

РАЗВИТИЕ СЕТЕВОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ В СИСТЕМЕ СРЕДНЕГО
ОБЩЕГО ОБРАЗОВАНИЯ КАК УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ ПРОБЛЕМА

38.04.04 Государственное и муниципальное управление
Выпускная квалификационная работа магистра

2021

РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа содержит 210 с., 32 рис., 36 табл., 59 источн., 9 прил.

РАЗВИТИЕ СЕТЕВОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ В СИСТЕМЕ СРЕДНЕГО ОБЩЕГО ОБРАЗОВАНИЯ КАК УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ ПРОБЛЕМА

Объектом исследования является сетевое взаимодействие в системе среднего общего образования. Предмет исследования – управление сетевым взаимодействием в системе среднего общего образования городского округа город Урай.

Цель исследования: теоретико-прикладное исследование проблем управления сетевым взаимодействием в системе среднего общего образования, разработка комплекса рекомендаций для его развития в условиях северного региона (муниципальное образование городской округ город Урай).

Основными методами проведения исследования стали теоретический анализ нормативно-правовых актов и научной литературы, экспертный опрос, анкетирование, календарное, сетевое, ресурсное планирование.

В процессе исследования были рассмотрены теоретико-методологические и правовые основы организации сетевого взаимодействия в системе среднего общего образования, дана характеристика системы среднего общего образования городского округа город Урай, описаны основные позиции проведенного эмпирического исследования.

Результатом исследования является система рекомендаций по организации процесса реализации сетевого взаимодействия в образовательном пространстве города Урай и проект профориентационной направленности «Сетевое взаимодействие между школами, организациями дополнительного образования различной направленности и территориально-производственным предприятием города Урай».

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	5
1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ И ПРАВОВЫЕ ПОДХОДЫ К АНАЛИЗУ ПРОБЛЕМ УПРАВЛЕНИЯ СЕТЕВЫМ ВЗАИМОДЕЙСТВИЕМ В СИСТЕМЕ СРЕДНЕГО ОБЩЕГО ОБРАЗОВАНИЯ	14
1.1. Сетевое взаимодействие в системе среднего общего образования: понятие, структура, функции.....	14
1.2. Особенности нормативного регулирования сетевого взаимодействия в системе среднего общего образования.....	42
1.3. Особенности осуществления сетевого взаимодействием на уровне среднего общего образования в условиях северного региона	53
2. УПРАВЛЕНИЕ СЕТЕВЫМ ВЗАИМОДЕЙСТВИЕМ В СИСТЕМЕ СРЕДНЕГО ОБЩЕГО ОБРАЗОВАНИЯ ГОРОДСКОГО ОКРУГА ГОРОД УРАЙ.....	64
2.1. Система среднего общего образования на территории муниципального образования городской округ город Урай: общая характеристика.....	64
2.2. Модели эффективных практик сетевого взаимодействия «школа-школа», «школа-колледж», «школа-вуз», «школа-предприятие», «школа-учреждение дополнительного образования» в условиях северного города	73
2.3 Проблемы управления сетевым взаимодействием на уровне среднего общего образования в экспертных оценках	104
3. РЕАЛИЗАЦИЯ СЕТЕВОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОМ ПРОСТРАНСТВЕ ГОРОДА УРАЙ.....	114
3.1. Проектирование сетевого взаимодействия в образовательном пространстве города Урай	114
3.2. Организация сетевой модульной программы профориентационной направленности для старшеклассников в образовательном пространстве города Урай.....	133
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	152
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК	157
ПРИЛОЖЕНИЕ А.....	166
ПРИЛОЖЕНИЕ Б.....	167
ПРИЛОЖЕНИЕ В.....	168
ПРИЛОЖЕНИЕ Г.....	169
ПРИЛОЖЕНИЕ Д.....	185
ПРИЛОЖЕНИЕ Е	192
ПРИЛОЖЕНИЕ Ж	199
ПРИЛОЖЕНИЕ З.....	206
ПРИЛОЖЕНИЕ И.....	210

ВВЕДЕНИЕ

Система образования, являясь одной из основных сфер деятельности человека, претерпевает многочисленные реформы. Процесс модернизации образования в Российской Федерации связан с принятием ряда нормативных документов, таких как, к примеру, закон «Об образовании в РФ» № 273, Указ Президента РФ от 7 мая 2018 года № 204.

Указанные нормативные акты являются основными регуляторами деятельности в сфере образования, ключевая задача которых – повышение качества услуг, предоставляемых образовательными организациями, «создание современной цифровой образовательной среды, обеспечивающей высокое качество и доступность образования всех видов и уровней»¹, а также закрепление новых подходов к организации учебного процесса.

Одним из таких подходов, закрепленных в ФЗ «Об образовании в РФ» № 273, является сетевая форма реализации образовательных программ, предполагающая использование «ресурсов нескольких организаций, осуществляющих образовательную деятельность». Сетевая форма организации процесса обучения позволяет аккумулировать усилия и возможности нескольких организаций, которые могут функционировать не только в сфере образования, так как при её реализации «наряду с организациями, осуществляющими образовательную деятельность, также могут учувствовать научные организации, медицинские организации, организации культуры физкультурно-спортивные и иные организации, обладающие необходимыми ресурсами»².

Следует отметить, что с одной стороны, «управление системой образования включает в себя: формирование системы взаимодействующих федеральных органов исполнительной власти, органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации и органов местного самоуправления,

¹ О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года: указ Президента РФ от 07.05.2018 № 204

² Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 № 273-ФЗ

осуществляющих управление в сфере образования»¹. С другой – ряд нормативно-правовых актов закрепляет необходимость формирования инновационной инфраструктуры, которая, в частности, предполагает развитие инструментов взаимодействия научных, образовательных организаций и бизнеса в инновационной сфере, в том числе путем формирования технологических платформ².

Принимая во внимание указанные выше аспекты, содержащиеся в нормативных документах федерального значения, следует отметить тенденцию к построению системы взаимосвязанных объектов, осуществляющих на различных уровнях согласованную деятельность в сфере образования, направленную на достижение общих целей.

Регламентация деятельности и осуществление управления данной системой, в свою очередь, может происходить в рамках сетевой модели, позволяющей реализовать корреляцию различных объектов, осуществляющих деятельность в рамках сферы образования, а также иных областях жизнедеятельности.

Целесообразность практического применения сетевой модели управления в сфере образования обусловлена рядом преимуществ, к примеру, данная модель позволяет обеспечивать гибкую взаимосвязь между элементами внутренней и внешней среды, в силу чего сетевые технологии применимы как для формирования структуры внутриорганизационных отношений, так и для выстраивания линий сотрудничества между образовательными учреждениями различного уровня и иными организациями

Рассматривая данную сферу на уровне среднего общего образования, следует подчеркнуть, что необходимость использования сетевой модели обусловлена следующими факторами:

¹ Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 № 273-ФЗ

² О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года: указ Президента РФ от 07.05.2018 № 204

1. Экономия бюджета за счет объединения усилий нескольких организаций для достижения общей цели, отвечающей интересам всех участников интеграции;

2. Возможность для обучающихся углубленного изучения отдельных образовательных программ межотраслевых, а также участия в проведении прикладных исследований;

3. Возможность для осуществления профориентационной деятельности за счет приобретения обучающимися практических навыков в рамках предполагаемой будущей профессии.

Кроме того, следует учитывать, что на выбор модели управления и соответствующих ей подходов к организации учебного процесса в системе среднего общего образования значительное влияние оказывают характеристики и особенности конкретного региона РФ, на территории которого находится данное образовательное учреждение. Отметим также, что около 70 % территории РФ занимают северные субъекты, «которые вносят значительный вклад в социально-экономическое развитие и доходы бюджетной системы страны»¹, поэтому особую актуальность приобретает проблема реализации сетевого управления образованием на уровне среднего общего образования в рамках северного региона.

Города, входящие в состав северных регионов РФ, обладают рядом схожих особенностей, таких как: малая плотность населения, в состав которого входят коренные малочисленные народы Севера; сложная транспортная схема; суровые природно-климатические условия; огромные территории богатые природными ресурсами.

В свою очередь, реализация сетевого взаимодействия на уровне среднего общего образования может выступать в качестве одного из путей решения социально-экономических и географических проблем, обусловленных особенностями северного города, к примеру: значительная

¹ Ким, В.В. Особенности развития системы образования северных регионов России / В.В. Ким // Среднее профессиональное образование. 2009. №3. С. 76.

удаленность от центральных регионов РФ, наличие в северных городах крупных корпораций (градообразующих предприятий), в работе которых задействована большая часть населения.

Однако, недостаточная полнота системы нормативно-правовых актов, позволяющих регламентировать сетевое управление в сфере образования, отсутствие единых технологий использования сетевых взаимодействий в процессе обучения на уровне среднего общего образования, а также дефицит регулярной практики реализации сетевого взаимодействия в условиях городов, относящихся к северным регионам, препятствует реализации сетевой модели взаимодействия в сфере образования. Таким образом, в силу перечисленного выше тема исследования представляется актуальной.

Объектом диссертационного исследования является сетевое взаимодействие в системе среднего общего образования.

Предметом – управление сетевым взаимодействием в системе среднего общего образования городского округа город Урай.

Цель исследования – теоретико-прикладное исследование проблем управления сетевым взаимодействием в системе среднего общего образования, разработка комплекса рекомендаций для его развития в условиях северного региона (муниципальное образование городской округ город Урай).

Для реализации поставленной цели были выделены следующие *задачи*:

1. Проанализировать теоретико-методологические подходы к изучению управления сетевым взаимодействием в системе среднего общего образования;
2. . Выявить особенности нормативного регулирования сетевого взаимодействия в системе среднего общего образования;
3. Охарактеризовать сетевое взаимодействие в системе среднего общего образования, осуществив его понятийный анализ, рассмотрение структуры и классификацию видов;
4. Охарактеризовать систему среднего общего образования города Урай;

5. На уровне эмпирического исследования выделить модели эффективных практик сетевого взаимодействия: «школа-школа», «школа-колледж (техникум)», «школа-вуз», «школа - предприятие», «школа-учреждение культуры» в условиях северного города Ханты-Мансийского автономного округа-Югры;

6. На основе экспертного анализа охарактеризовать наиболее эффективные практики и проблемы управления сетевым взаимодействием в системе среднего общего образования городского округа город Урай;

7. Сформулировать комплекс рекомендаций по реализации сетевого взаимодействия;

8. Разработать проект управленческого решения в рамках взаимодействия школ города Урай при реализации сетевой дополнительной образовательной программы.

Теоретико-методологическая база исследования:

Анализ авторских подходов и теорий функционирования сетевых структур: А.Л. Барабаши (теория безмасштабных сетей); Дж. Коулман (рассмотрение сети сквозь призму социального капитала); Р. Эмерсон (теория социального обмена); Г.В. Градосельская (рассмотрение матрицы сети на основе теории графов); Теория социальных полей; Теория стейкхолдеров (stakeholder concept).

Информационная база исследования: федеральные, региональные и локальные законодательные и нормативные акты в сфере образования; данные отечественных и зарубежных исследований, официальных сайтов органов власти; результаты экспертного опроса представителей образовательного менеджмента городского округа город Урай; результаты анкетирования педагогических работников образовательных организаций среднего общего образования городского округа город Урай.

Методы эмпирического исследования: анализ документов, экспертный опрос, анкетирование, календарное, сетевое, ресурсное планирование.

Новизна диссертационной работы заключается в теоретико-методологическом обосновании и прикладном исследовании потребностей и возможностей образовательной системы муниципального образования городского округа город Урай в реализации сетевого взаимодействия на уровне среднего общего образования, а также создании системы рекомендаций и реализации проектирования сетевого взаимодействия между школами города Урай, представителями градообразующих предприятий и организациями дополнительного образования

Практическая значимость определяется потребностями образовательной системы муниципального образования городского округа город Урай в реализации сетевого взаимодействия на уровне среднего общего образования. Выдвинутые в диссертации теоретические положения и практические рекомендации могут быть использованы при совершенствовании организации процесса реализации сетевого взаимодействия на уровне среднего общего образования в городе Урай.

Положения, выносимые на защиту:

1. В ходе анализа сетевых концепций, теории стейкхолдеров и ряда концептуальных положений социологии образования было выявлено, что феномен сетевых взаимодействий характерен для системы образования, но имеет свою специфику. Показано, что в России функционирование сетевых структур на уровне среднего общего образования возможно, как в рамках межсекторного взаимодействия, так и между организациями, представляющими один сектор экономики. Для системы среднего общего образования характерно существование сетевых структур в формате сетевого взаимодействия образовательных организаций и учреждений иного профиля деятельности.

2. В нормативно-правовых актах, регулирующих процесс реализации сетевого взаимодействия на уровне среднего общего образования, прописан порядок сетевой формы осуществления образовательных программ

только при функционировании «горизонтальной сети» в рамках модели «школа-школа», не учтены особенности реализации сетевой формы осуществления образовательных программ, предполагающей взаимодействие школы с организациями иного профиля или вида образования, в рамках таких моделей как «школа-организация дополнительного образования», «школа-предприятие», «школа-организация культуры».

3. Исследование выявило, что ряд особенностей регионов Севера (значительная доля среди населения коренных-малочисленных народов севера, удаленность от центральных регионов, наличие градообразующих предприятий нефтегазового профиля) позволяет развивать различные виды сетевого взаимодействия, прежде всего однонаправленные и полинаправленные смешанные сети.

4. Образовательная политика на территории города Урай определяет сетевое взаимодействие как значимый фактор повышения качества образования, вариативности образовательных программ, реализации индивидуализации обучения, применения технологий интенсификации процесса обучения (проведение образовательных погружений). Вместе с тем, было выявлено существование серьезных нормативных, организационных и финансовых барьеров для реализации задач развития сетевого взаимодействия: отсутствие достаточного опыта реализации сетевых образовательных программ; сложность в осуществлении финансового обеспечения образовательного процесса; несогласованность между нормативно-правовыми базами образовательных организаций среднего общего образования и иных образовательных организаций (организации дополнительного образования), а также учреждений иных профилей деятельности (учреждения культуры, представители градообразующих предприятий; отсутствие у потенциальных внешних партнеров реальной заинтересованности в помощи школе.

5. Среди средств реализации сетевых образовательных программ наиболее распространенными у педагогических работников являются

электронные образовательные ресурсы и дистанционные технологии (о них информированы 92% и 84% опрошенных соответственно). Наименее распространены практики использования материально-технических и кадровых ресурсов для реализации сетевого взаимодействия между организациями различного профиля (с их применением не сталкивались 80% и 64% респондентов соответственно). В ходе исследования выявлено, что при реализации внеучебной деятельности у образовательных организаций города уже есть опыт ситуативного сотрудничества с иными организациями: около 86% респондентов отмечают, что на данный момент в целях осуществления внеучебного процесса в образовательных организациях уже используются ресурсы иных организаций в сфере культуры (50%) и дополнительного образования (52%). Это дает возможность при реализации сетевого взаимодействия в рамках данной территории ориентироваться на расширение полинаправленных смешанных офлайн связей.

6. На основании теоретического и эмпирического исследования были сформулированы рекомендации по реализации сетевого взаимодействия для представителей Управления образования и молодежной политики администрации города Урай (включая специалистов МАУ Городской методический центр) и руководителей школ города. Данные рекомендации направлены на решение проблем взаимодействия между органами управления образованием муниципального и регионального уровня; функционирования региональных площадок для обмена опытом организации сетевого взаимодействия; изучения и обобщения опыта сетевого взаимодействия в системе среднего общего образования; нормативного определения и закрепления на муниципальном уровне процедур выбора формы и модели реализации сетевого взаимодействия; организации мероприятий (конференций, семинаров и др.), способствующих восполнению дефицита правовых компетенций руководителей общеобразовательных организаций; мониторинга и диагностики сетевых связей конкретных школ города и др.

7. Исследование показало, что наиболее перспективным видом сетевых связей в образовательном пространстве на территории города Урай города может быть модель взаимодействия школ с учреждениями дополнительного образования и представителями градообразующих предприятий, направленная на осуществление профориентационной деятельности.

8. При реализации проектирования сетевого взаимодействия между школами города Урай, представителями градообразующих предприятий и организациями дополнительного образования автором был предложен принципиально новый подход к формату работы с обучающимися в рамках реализации профориентационной деятельности: учет индивидуальных потребностей обучающихся; практико-ориентированное обучение; возможность взаимодействия с представителями профессионального сообщества; возможность замерить результат.

1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ И ПРАВОВЫЕ ПОДХОДЫ К АНАЛИЗУ ПРОБЛЕМ УПРАВЛЕНИЯ СЕТЕВЫМ ВЗАИМОДЕЙСТВИЕМ В СИСТЕМЕ СРЕДНЕГО ОБЩЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

1.1. Сетевое взаимодействие в системе среднего общего образования: понятие, структура, функции

Современная среда жизнедеятельности обладает рядом специфических особенностей, в частности, функционирование больших потоков информации, которые человек должен воспринимать и обрабатывать ежедневно, и, как следствие, возникновение новых отраслей деятельности, имеющих статус междисциплинарных¹.

Указанные аспекты приводят к таким изменениям во всех основополагающих сферах жизнедеятельности как бурное развитие наукоемких производств, а также значительное сокращение временных затрат на внедрение инновационных научных разработок в реальное массовое производство.

Учитывая рассмотренные выше характеристики, а также происходящий процесс информатизации всех сфер общественной жизни, являющийся, в свою очередь, катализатором интеграции таких самостоятельных и обширных сфер как наука, образование и производство, эффективное функционирование которых является неотъемлемым условием экономического роста государства, следует отметить, что в современных условиях указанные отрасли не могут развиваться и адаптироваться к изменениям автономно, независимо друг от друга.

Также, в качестве одной из основных характеристик современной среды можно выделить недостаток ресурсообеспеченности, связанный с проблемой ограниченности ресурсов, которая стала особенно актуальной «с середины

¹ Щёлокова С. Д. Информатизация общества // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2016. – Т. 2. – С. 171.

прошлого столетия, когда учеными были получены результаты о лимите природных ресурсов и их исчерпаемости в течение 50—100 последующих лет»¹.

Учитывая обострение ресурсной проблемы, связанной с конечностью как природных, так и иных видов экономических ресурсов (трудовые, финансовые, материальные и информационные), особую значимость в рамках различных исследований приобретают не только общие вопросы ресурсной обеспеченности и влияния ресурсов на экономический рост, но и поиск рациональных путей повышения эффективности совместного использования ресурсов представителями различных областей деятельности.

Рассматривая вопросы рационализации и возможности увеличения коэффициента полезного действия при использовании экономических ресурсов в рамках интеграции различных сфер жизнедеятельности, все большую актуальность приобретают вопросы формирования сетевых структур, позволяющих реализовать указанные выше аспекты.

Понятие «сетевая структура» является одним из центральных в рамках сетевого подхода, который представляется наиболее содержательным и иллюстративным с точки зрения представления конфигурации изучаемого процесса или явления².

Рассматривая вопрос становления сетевой теории, следует отметить, что в качестве одной из первых в рамках данной концепции можно выделить работу Мануэля Кастельса «The Rise of the Network Society», связанную с анализом пространства потоков. Также отметим, что наряду с указанным исследованием значительный вклад в развитие сетевой теории внесли³:

1. А. Л. Барабаша (теория безмасштабных сетей);

¹ Макарова Л.И., К вопросу об ограниченности экономических ресурсов// Вестник Челябинского государственного университета. 2016. №6. С. 20.

² Градосельская Г.В. Сетевой анализ как метод исследования современных трансформаций //Социально-экономическая трансформация в России. Научные доклады Московский Общественный Научный Фонд, Москва, 2001, С.54.

³ Ловкова, А.А. Социальное партнерство: учеб.-метод. пособие / А.А. Ловкова. – Тольятти: Изд-во ТГУ, 2012. С.37-41.

2. Дж. Коулман (рассмотрение сети сквозь призму социального капитала);
3. Р. Эмерсон (теория социального обмена);
4. Ф. Фукуяма, (анализ роли неформальных факторов в социально-экономическом развитии);
5. Г.В. Градосельская, (рассмотрение матрицы сети на основе теории графов);
6. П. Бурдьё, (теория социальных полей, в рамках которой позиции акторов (муниципалитет, общественные организации, бизнес) определяются исходя из многомерной системы координат, а в рамках поля участники находятся в ситуации взаимозависимости и взаимодополняемости ресурсов).

Описывая особенности и возможности сетевого подхода, следует отметить, что язык описания при рассмотрении в рамках сетевой теории процессов и явлений, происходящих в различных сферах жизнедеятельности, является более точным и инвариантным, благодаря тому, что достаточно метафоричные и интуитивные представления о сетях, характерные для ряда указанных выше исследований периода начала становления данной концепции были конвертированы с использованием строгого математического базиса (термины алгебры, теория графов и теория вероятностей), что, в свою очередь, во-первых, обеспечило включение социологических понятий в общее концептуальное ядро других дисциплин, во-вторых — создало возможность для преемственности данных на разных уровнях исследования (от микро- до макроуровня).

Одним из ключевых понятий сетевой теории, которая, как уже было отмечено ранее, представляет собой подход, предполагающий некую степень

формализации анализируемых данных, является «сетевая структура», обладающая следующими характеристиками¹².

1. Адаптивность к изменяющимся условиям, и, как следствие, быстрая реакция на изменения рыночной конъюнктуры;
2. Концентрация деятельности участников сети на своих ключевых компетенциях и уникальных процессах;
3. Возможность существенного сокращения издержек, их рациональная система расходования ресурсов;
4. Исключение дублирования ряда функций участниками сети;
5. Привлечение к совместной деятельности при выполнении проектов в рамках сети компетентных партнеров, обладающих необходимым ресурсным потенциалом;
6. Формирование эффективного механизма обмена информацией между ее участниками, тиражирование передового опыта.
7. Обеспечение не только эффективного функционирования всей социально-экономической системы, но и каждого ее элемента – в частности.

Существуют различные концепции и подходы к определению понятия «сетевая структура», что обусловлено необходимостью подчеркнуть широкий спектр возможностей, возникающий в процессе применения данного вида конфигурации при управлении сложными социально-экономическими системами.

Так, исследователи отмечают, что сетевая структура «содержит две или более компании, которые преследуют общие цели или работают над решением

¹ Маковеева В.В. Сетевое взаимодействие как механизм интеграции образования, науки, производства и оценка его результативности: автореф. дис. ... канд. экон. наук. Новосибирск, 2013. С.26.

² Маковеева, В.В. Сетевое взаимодействие – ключевой фактор развития интеграции образования, науки и бизнеса / В.В. Маковеева // Вестник Томского государственного университета. 2012. № 354. С 167.

общих проблем, взаимодействуя на протяжении длительного периода времени»¹.

Существует определение, согласно которому под сетевой структурой следует понимать «свободную гибкую коалицию, управляемую из единого центра, которая берет на себя выполнение таких важных функций, как образование альянсов и управление ими, координацию финансовых ресурсов и технологий, определение сфер компетенций и стратегии, а также решает соответствующие вопросы управления, связывающие сеть воедино информационными ресурсами».

В работах таких российских исследователей как Ю.С. Богачев, А.М. Октябрьский, Д.А. Рубвальтер понятие сетевой структуры определено следующим образом: «объединение физических и юридических лиц, функционирующих в структурах различной организационно-правовой формы, координирующих свою деятельность и совместно использующих финансовые, материально-технические, интеллектуальные и иные ресурсы для решения конкретных проблем развития сектора науки и инноваций в сфере высоких технологий на федеральном и региональном уровнях»².

Опираясь на анализ различных подходов к определению понятия «сетевая структура», предложенных как российскими, так и зарубежными авторами, позиции, с которых в научной литературе рассматривается указанное понятие, могут быть обобщены и представлены таким образом:

1. *Сеть как способ взаимодействия по вертикали и по горизонтали организаций, самостоятельных в правовом, но зависимых в экономическом отношении;*

¹ Маковеева, В.В. Сетевое взаимодействие – ключевой фактор развития интеграции образования, науки и бизнеса / В.В. Маковеева // Вестник Томского государственного университета. 2012. № 354. С 164.

² Богачёв, Ю.С., Октябрьский, О.М., Рубвальтер, Д.А. Механизмы развития инновационной экономики в современных условиях / Ю. С. Богачёв, О.М. Октябрьский, Д.А. Рубвальтер // Экономическая наука современной России. 2009. № 2(45). С. 66.

2. *Сеть как способ интеграции организаций*, то есть их объединение через систему вертикальных и горизонтальных кооперационных соглашений, контрактов, координацию их деятельности и привлечение новых партнеров;

3. *Сеть как институт*, определяющий правила взаимодействия и интеграции организаций экономических субъектов, разделяющих близкую систему ценностей.

Говоря о «сетевых структурах», следует отметить, что все компоненты, составляющие смысловое наполнение указанного понятия: взаимодействие, интеграция, институт, существуют не разрозненно, а являются последовательными этапами процесса формирования и функционирования указанных структур.

Взаимодействие между организациями на первоначальных этапах может носить краткосрочный характер и быть направленным на решение конкретных задач (сеть как способ взаимодействия), затем предполагается укрепление и укрупнение связей, благодаря чему типология связей, построенная на базе интеграции целей и ресурсов участников сети, становится более сложной (сеть как способ интеграции), это, в свою очередь, в результате приводит к тому, что сетевая структура формируется как институт, имеющий свои нормы внутрисетевой координации действий участников сети.

Таким образом, сетевые структуры на каждом из указанных этапов формирования (взаимодействие, интеграция, институт) представляют собой «совокупность однородных и неоднородных самостоятельных хозяйствующих субъектов, связанных определенными интеграционными отношениями с целью максимально эффективного использования имеющегося ресурсного потенциала, руководствующихся общими долгосрочными целями и действующих по единым согласованным правилам в условиях ситуационного лидерства и прямых коммуникационных каналов»¹.

¹ Маковеева, В.В. Сетевое взаимодействие – ключевой фактор развития интеграции образования, науки и бизнеса / В.В. Маковеева // Вестник Томского государственного университета. 2012. № 354. С 165.

В исследованиях¹²³, посвященных вопросам сетевой теории, отмечено, что сетевая структура может быть выстроена как между акторами, которые представляют различные секторы экономики (межсекторное социальное партнерство), так и между представителями в рамках одного сектора (межорганизационные сети).

Следует отметить, что в литературе⁴ для обозначения межсекторного социального партнерства употребляется ряд идентичных по смыслу терминов, таких как: «многосторонние процессы», «многосекторные партнерства», «партнерства трех секторов» (Н.В. Собчук); «новое социальное партнерство», «конкурентный корпоративизм» (С.П. Перегудов); «межсекторное взаимодействие» (А.С. Автономов, Е.М. Осипов, Е.Н. Сидорова); «социальное партнерство в широком смысле» (А.В. Бородина).

Отличительной особенностью сетевой структуры⁵⁶, построенной по принципу межсекторного взаимодействия, является то, что процесс установления конструктивных связей между институциональными единицами, принадлежащими к разным секторам экономики (государство, бизнес и некоммерческий (добровольно-общественный) сектор) может быть реализован следующим образом (Рис. 1):

1. На основании взаимодействия любых двух из вышеперечисленных секторов: государственно (муниципально)-частное, государственно (муниципально)-общественное или частно-общественное партнерство взаимодействие.

¹ Ясинская Я.С., Роднянский Д.В., Межсекторное взаимодействие и его роль в развитии регионов России//Вестник экономики, права, социологии. №2.2013. С. 104.

² Шуклина Е.А. Сетевой университет как фактор регионального развития// Вестник Сургутского государственного педагогического университета. – 2017. - № 3. С.19.

³ Лизунов П.В., Сетевое взаимодействие профессиональных образовательных организаций с предприятиями как фактор повышения качества подготовки студентов: дис. ... канд. пед. наук. Челябинск, 2018. С.49.

⁴ Р.Р.Галлямов, Г.Д.Горбунова, Отечественные и зарубежные определения понятия «межсекторное социальное партнерство»: сравнительный анализ основных подходов //Вестник ВЭГУ. 2013.№1. С. 17.

⁵ Якимец В. Н., Никовская Л. И. Механизмы и принципы межсекторного социального партнерства как основа развития общественно-государственного управления // Власть. 2018. Том. 26. № 4. С. 17.

⁶ Ясинская Я.С., Роднянский Д.В., Межсекторное взаимодействие и его роль в развитии регионов России//Вестник экономики, права, социологии. №2.2013. С. 104.

2. На основании взаимодействия всех трех из указанных секторов:
государство-общество-бизнес.



Рисунок 1¹ – Система межсекторного взаимодействия

Рассматривая вопросы формирования сетевой структуры как в рамках межсекторного взаимодействия, так и в рамках установления межорганизационных сетей, следует отметить характерные особенности процесса выстраивания конструктивных связей для достижения совместных (сходных) целей²:

1. Осуществление совместных затрат ресурсов;
2. Разделение полномочий и ответственности;
3. Распределение рисков и выгод;
4. Наличие четкого соглашения, контракта или иного правоустанавливающего документа, который является регулятором взаимодействия.

¹ Ясинская Я.С., Роднянский Д.В., Межсекторное взаимодействие и его роль в развитии регионов России//Вестник экономики, права, социологии. №2.2013. С. 104.

² Роль муниципально-общественного партнерства в социально-экономическом развитии города: Монография./ Сульдина Г.А., Глебова И.С., Садырtdинов Р.Р., Владимирова С.А., Кораблев М.М., Сабиров С. И. , Абдулганиев Ф.С.- Казань, 2007. С. 41.

Для того, чтобы функционирование указанных выше сетевых структур было эффективным, а связи носили конструктивный характер, необходимо, чтобы были учтены следующие принципы¹:

1. Владение информацией о специфике, правовых основах и проблемах деятельности других участников взаимодействия;
2. Умение связно и аргументировано характеризовать собственную организацию, результаты ее функционирования и достоинства, в целях максимального удовлетворения собственных потребностей;
3. Целенаправленное выстраивание процесса взаимодействия: создание предпосылок, учитывая реальные обстоятельства, возможности и перспективы;
4. Необходимость уметь сопоставлять свою функционально-целевую ориентацию с целевым предназначением другой стороны взаимодействия, с целью найти «дополняющую» нишу в своей повседневной работе с участием другой стороны;
5. Осведомленность каждой из сторон взаимодействия о потребностях конкретной целевой группы населения, проживающей в зоне непосредственной деятельности и ответственности сторон.

Рассматривая вопросы необходимости эффективного использования ресурсов, процессы трансформации, происходящие на всех уровнях (институты, организации, домохозяйства), а также интеграционные процессы, возникающие в различных сферах деятельности, и, как следствие, возникшую при данных условиях необходимость выстраивать конструктивные связи в рамках сетевых структур с целью аккумуляции и совместного использования имеющегося ресурсного потенциала, следует отметить, что данная тенденция справедлива и для системы образования.

¹ Якимец В. Н., Никовская Л. И. Механизмы и принципы межсекторного социального партнерства как основа развития общественно-государственного управления // Власть. 2018. Том. 26. № 4. С. 18.

Согласно данным, представленным в сборнике «Индикаторы образования: 2018»¹, происходит последовательное увеличение темпа роста расходов (государственных и внебюджетных) на сферу образования (Рис. 2), что определяет данную систему (в частности и на уровне среднего общего образования) как одну из основополагающих и значимых с точки зрения экономического развития государства в целом и каждого конкретного региона – в частности.



Рисунок 2² – Расходы на образование в Российской Федерации

Отечественное образования третье десятилетие находится в состоянии реформирования. За это время несколько раз модифицировались федеральные государственные образовательные стандарты (ФГОС), вступительные экзамены в вузы были заменены единым государственным экзаменом (ЕГЭ), осуществлён переход на нормативно-подушевое финансирование (НПФ) образовательных организаций, введена новая система оплаты труда учителей (НСОТ).

¹ Индикаторы образования: 2018: статистический сборник / Н. В. Бондаренко, Л.М. Гохберг, Н. В. Ковалева и др. М.: НИУ ВШЭ. 2018. С. 76.

² Индикаторы образования: 2018: статистический сборник / Н. В. Бондаренко, Л.М. Гохберг, Н. В. Ковалева и др. М.: НИУ ВШЭ. 2018. С. 76.

Кроме того, следует отметить, что предъявление потенциальным работодателем качественно новых требований к степени сформированности компетенций и уровню подготовки кадров, связанное, как это было отмечено ранее, с бурным развитием наукоемких производств, значительным сокращением временных затрат на внедрение инновационных научных разработок в реальное массовое производство, а также процессом информатизации всех сфер общественной жизни, в результате приводит к нецелесообразности автономного развития сферы образования, необходимости её интеграции с другими фундаментальными отраслями как наука, производство и другие.

В соответствии с Федеральным законом №273-ФЗ образование представляет собой, во-первых, «единый целенаправленный процесс воспитания и обучения, являющийся общественно значимым благом и осуществляемый в интересах человека, семьи, общества и государства», во-вторых, «совокупность приобретаемых знаний, умений, навыков, ценностных установок, опыта деятельности и компетенции определенных объема и сложности в целях интеллектуального, духовно-нравственного, творческого, физического и (или) профессионального развития человека, удовлетворения его образовательных потребностей и интересов»¹.

Говоря о системе образования, следует подчеркнуть сложность её организации, что обусловлено вхождением в систему большого числа компонентов, которые представляют собой нелинейные объекты, коррелирующие друг с другом (Рис. 3).

¹ Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 № 273-ФЗ



Рисунок 3¹ – Компоненты системы образования

Нормативные документы выступают регуляторами отношений в сфере образования, регламентирующими деятельность образовательных организаций всех видов и уровней. В частности, одними из нормативно-правовых актов, структурирующих деятельность участников системы образования, являются Федеральные государственные образовательные стандарты (ФГОС)²³, основными задачами которых являются: реализация единства образовательного пространства, организация преемственности и вариативности содержания образовательных программ, а также обеспечение единства обязательных требований к условиям реализации образовательных программ и результатам их освоения.

Образовательные программы, определенные в Федеральном законе № 273-ФЗ как «комплекс основных характеристик образования» могут различаться по таким критериям как вид, уровень, направленность и реализуются образовательными организациями, определяя при этом содержание образования.

Образовательные организации осуществляют образовательную деятельность, при этом обеспечивая взаимодействие всех участников

¹ Рисунок составлен автором.

² Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 № 273-ФЗ

³ Федеральный государственный образовательный стандарт среднего общего образования: приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 17.05.2012 № 413

образовательного процесса: педагогических работников, обучающихся и родителей (законных представителей).

Органы управления образованием, осуществляют реализацию процесса управления образованием на трех уровнях.

Федеральный уровень включает в себя органы управления образованием общегосударственного значения. К ним относятся: Министерство просвещения Российской Федерации, Министерство науки и высшего образования Российской Федерации и другие федеральные органы, имеющие отношение к системе образования. К ведению федеральных органов управления образованием¹ относятся такие вопросы как:

1. Проведение единой государственной политики в сфере образования;
2. Разработка, утверждение и реализация государственных программ Российской Федерации в сфере образования;
3. Утверждение Федеральных государственных образовательных стандартов.

Уровень субъектов Российской Федерации предполагает наличие органа управления образованием на территории данного субъекта, в полномочия которого входит реализация региональной образовательной политики; управление и лицензирование образовательной деятельности организаций, осуществляющих образовательную деятельность на территории данного субъекта Российской Федерации (за исключением образовательных учреждений, лицензирование которых проводят федеральные органы управления, к примеру, организаций, осуществляющих образовательную деятельность по образовательным программам высшего образования).

В частности, исполнительным органом управления образованием на уровне субъектов РФ в Ханты-Мансийском автономном округе-Югре является

¹ Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 № 273-ФЗ

Департамент образования и молодежной политики Ханты-Мансийского автономного округа-Югры.

Уровень органов местного самоуправления предполагает наличие органа управления образованием на территории конкретного муниципального района или городского округа, в полномочия которого входит решение вопросов местного значения, относящихся к сфере образования, в частности¹, обеспечение содержания зданий и сооружений муниципальных образовательных организаций, а также обустройство прилегающих к ним территорий.

К примеру, органом местного самоуправления в сфере образования на территории муниципального образования городского округа город Урай является Управление образования и молодежной политики администрации города Урай.

Организации, осуществляющие обеспечение образовательной деятельности и оценку качества образования, которая, в свою очередь, предполагает, с одной стороны, независимую оценку качества подготовки обучающихся, с другой – независимую оценку качества деятельности организаций, осуществляющих образовательную деятельность. Примером такого рода организации является Федеральная служба по надзору в сфере образования и науки, по инициативе которой на уровне среднего общего образования, начиная с 2014 года, реализуется общероссийская программа «Национальные исследования качества образования» (НИКО)².

Согласно Федеральному закону № 273-ФЗ система образования в России подразделяется на следующие виды: «общее образование, профессиональное образование, дополнительное образование и профессиональное обучение».

Процесс реализации указанных видов образования, основанный на принципе преемственности, создает условия для непрерывного образования

¹ Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 № 273-ФЗ

² Официальный сайт компании программы «Национальные исследования качества образования»

«посредством реализации основных образовательных программ и различных дополнительных образовательных программ, предоставления возможности одновременного освоения нескольких образовательных программ, а также учета имеющихся образования, квалификации, опыта практической деятельности при получении образования»¹.

Говоря о структуре системы образования, следует отметить её многоступенчатость и неоднородность, в связи с чем, с одной стороны, процесс освоения некоторых из указанных видов образования предполагает деление на уровни (общее и профессиональное образование), с другой стороны, существуют виды образования (дополнительное профессиональное образование, профессиональное обучение), при реализации которых не предусмотрена возможность повышения уровня образования. Указанные выше характеристики системы образования могут быть представлены в графической форме следующим образом (Рис. 4):

¹Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 № 273-ФЗ

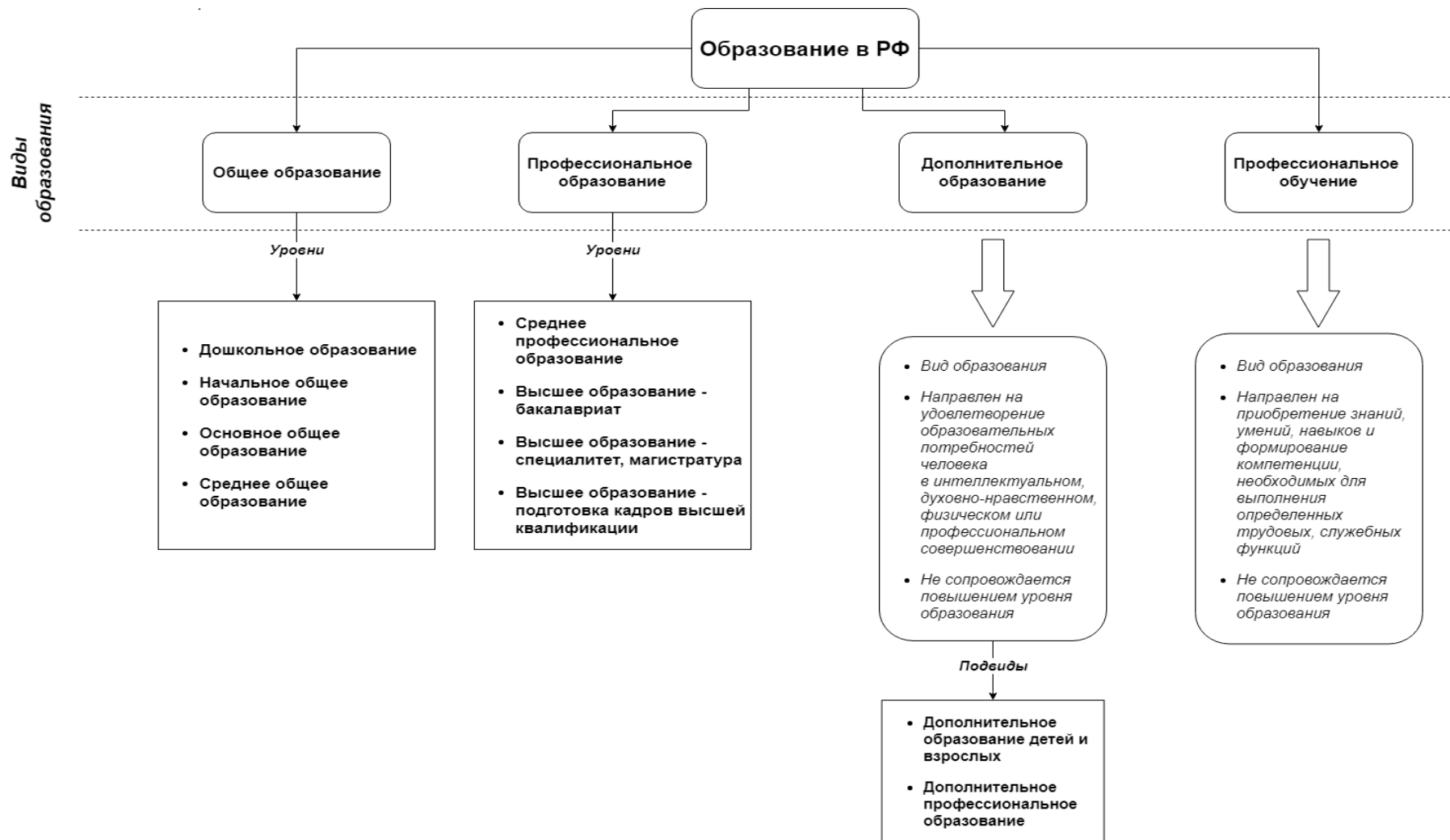


Рисунок 4¹ – Структура системы образования в России

¹ Рисунок составлен автором.

Для дальнейшего исследования остановимся на рассмотрении завершающего уровня общего образования – среднее общее образование (СОО).

Указанный уровень образования (согласно статье 63 Федерального закона «Об образовании в РФ») является преемственным относительно дошкольного, начального и основного общего образования, чем обусловлена необходимость сохранения вектора деятельности, определенного в рамках освоения предшествующих уровней общего образования, в частности, ориентацию реализации программ СОО на дальнейшее «становление и формирование личности обучающегося» и «формирование навыков самостоятельной учебной деятельности на основе индивидуализации и профессиональной ориентации содержания среднего общего образования», а также «продолжению образования и началу профессиональной деятельности»¹.

Отметим, что Федеральный закон «Об образовании в РФ», осуществляя регламентацию процесса реализации среднего общего образования, устанавливает возможность получения СОО не только в организациях, осуществляющих образовательную деятельность, но и в формате семейного образования, а также в форме самообразования.

Рассматривая уровень СОО как составную часть системы образования, следует отметить, что тенденция к рационализации и аккумуляции ресурсов, а также интеграционные процессы, обусловленные современными социально-экономическими условиями и характерные для системы образования в целом, справедливы и для ее подсистем, в частности – на уровне среднего общего образования.

В исследованиях² отмечается, что функционирование указанных выше процессов возможно в рамках сетевой структуры, позволяющей эффективно

¹ Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 № 273-ФЗ

² Маковеева, В.В. Сетевое взаимодействие – ключевой фактор развития интеграции образования, науки и бизнеса / В.В. Маковеева // Вестник Томского государственного университета. 2012. № 354. С 165.

совместно использовать имеющиеся ресурсный потенциал участников сети, преодолевать различного рода дефициты, стоящие перед конкретной образовательной организацией (кадровые, финансовые, материально-технические), и, как следствие, являющейся наиболее совершенным средством при управлении сложными социально-экономическими системами.

Как уже было отмечено ранее «сетевая структура» по принципу усложнения может быть рассмотрена как взаимодействие, интеграция и институт.

Согласно исследованию¹: «В настоящее время в сфере образования исследователи в основном описывают вопросы не сетевой структуры образовательной организации, а процесс сетевого взаимодействия при реализации образовательных программ, создании образовательных кластеров и сетевой организации деятельности», поэтому для дальнейшего исследования остановимся на таком этапе формирования сетевой структуры в системе среднего общего образования как реализация сетевого взаимодействия.

В исследованиях широко представлены различные подходы к определению понятия «сетевое взаимодействие», представленные в рамках таблицы 1.

Таблица 1– Подходы к определению понятия «сетевое взаимодействие»

Определения понятия «сетевое взаимодействие»	Ключевые компоненты определения
Обеспечение возможности освоения обучающимися образовательной программы с использованием ресурсов нескольких организаций, осуществляющих образовательную деятельность, в том числе иностранных, а также с использованием ресурсов иных организаций различных сфер	Ресурсы нескольких организаций

¹ Белова Е. Н. Становление и развитие сетевой самообучающейся организации дополнительного профессионального образования: дис. ... д-ра пед. наук. Красноярск, 2019. С. 45.

Определения понятия «сетевое взаимодействие»	Ключевые компоненты определения
деятельности (здравоохранение, культура, спорт, наука и т.д.) ¹	
Взаимодействие субъектов, действующих по согласованным правилам в условиях ситуационного лидерства и прямых коммуникационных каналов, обеспечивает достижение общих долгосрочных целей на основе конвергенции компетенций и комплементарности ресурсов ²	Взаимодействие по согласованным правилам, коммуникационные каналы, общие цели, взаимодополняемость ресурсов и компетенций
Совместная деятельность субъектов, направленная на предоставление обучающимся возможности освоения образовательной программы с применением ресурсов данных субъектов ³	Ресурсы субъектов сети, совместная деятельность субъектов
Новая культура совместной деятельности, готовность к партнерству, но с сохранением собственной уникальности, направленная на реальные экономические и социальные эффекты сотрудничества заинтересованных сторон	Совместная деятельность, партнерство с сохранением уникальности
Система связей, которая позволяет разработать, апробировать и предлагать образовательному сообществу самые разнообразные модели содержания образования, управления системой образования и образовательной политики ⁴	Система связей
Способ деятельности по совместному использованию	Совместное использование различных ресурсов

¹ Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 № 273-ФЗ

² Маковеева В.В. Сетевое взаимодействие как механизм интеграции образования, науки, производства и оценка его результативности: автореф. дис. ... канд. экон. наук. Новосибирск, 2013

³ Лизунов П.В., Сетевое взаимодействие профессиональных образовательных организаций с предприятиями как фактор повышения качества подготовки студентов: дис. ... канд. пед. наук. Челябинск, 2018

⁴ Лизунов П.В., Сетевое взаимодействие профессиональных образовательных организаций с предприятиями как фактор повышения качества подготовки студентов: дис. ... канд. пед. наук. Челябинск, 2018. С. 37.

Определения понятия «сетевое взаимодействие»	Ключевые компоненты определения
информационных, методических, инновационных и кадровых ресурсов	
Совместная деятельность нескольких организаций, включающая обмен, объединение и совместное использование экономических, материально-технических и человеческих ресурсов, направленная на достижение общей цели	Совместная деятельность организаций, интеграция ресурсов, общая цель
Явление, в котором образовательные организации связываются в сеть, а в рамках сетевого пространства имеет место движение экономических, социальных, образовательных, культурных, научных потоков, представляющих собой доминирующие процессы, происходящие в обществе ¹	Сеть организаций, сетевое пространство, ресурсные потоки

На основании интеграции и соотнесения ключевых компонентов выбранных определений понятия «сетевое взаимодействие» были выделены следующие характерные особенности функционирования указанного вида взаимодействия:

1. Наличие общей цели среди организаций-участников взаимодействия;
2. Выстраивание системы каналов связи в целях осуществления совместной деятельности по заранее установленным правилам;
3. Возможность совместного использования ресурсов и компетенций;
4. Создание сетевого пространства, в рамках которого возможно движение ресурсных потоков;

¹ Зборовский, Г. Е. Сетевое взаимодействие вузов в Уральском федеральном округе / Г. Е. Зборовский, О. В. Власова // Известия Уральского федерального университета. Сер. 1, Проблемы образования, науки и культуры. 2017. Т. 23, № 2 (162). С. 135.

5. Объединение организаций в сеть с учетом их собственной уникальности.

Существует ряд не только российских, но и зарубежных исследований, посвященных различным аспектам реализации сетевого взаимодействия в системе образования^{1 2}, в рамках которых рассматриваются возможные пути модернизации процесса обучения при использовании различных инструментов^{3 4 5 6}, в связи с чем в научных исследованиях, посвященных рассмотрению проблем и противоречий, обусловленных встраиванием в образовательный процесс инновационных методов, средств и технологий в рамках сетевой модели взаимодействия, используется ряд понятий: «электронное обучение», «e-learning», «дистанционные образовательные технологии», «дистанционное обучение», «сетевое взаимодействие» (сетевая форма реализации образовательных программ).

С одной стороны, эти понятия можно рассматривать как синонимичные, так как они прямо или косвенно связаны с одним и тем же явлением – включение возможностей информационно-коммуникационных технологий (ИКТ) в процесс обучения.

С другой – каждое из указанных понятий обладает рядом особенностей, что не делает их тождественно равными, поэтому целесообразно последовательно рассмотреть каждое из данных понятий с целью дальнейшего анализа особенностей реализации сетевой модели взаимодействия в процессе обучения.

¹ Шуклина Е.А. Сетевой университет как фактор регионального развития// Вестник Сургутского государственного педагогического университета. – 2017. - № 3.- С.27.

² Шевченко П.В. Модели управления объединенными образовательными организациями Москвы/ П.В. Шевченко// Социологические исследования. 2015. №2. С. 136.

³ Rosenberg, H., Asterhan, C.S.C."Whatsapp, teacher?" Student perspectives on teacher-student whatsapp interactions in secondary schools/H. Rosenberg, C.S.C. Asterhan//Journal of Information Technology Education: Research. 2018. №17. P.205-226.

⁴ Springer, G.T. Patterns in teacher discourse moves: Implications for classroom networks // Proceedings - 2nd IEEE International Workshop on Wireless and Mobile Technologies in Education. 2004. P. 159-162.

⁵ Pozzer, P., Hoehr, R. Interactions mediated by technology in the classroom the use of social networks and the digital divide/ P. Pozzer, R. Hoehr // Revista on line de politica e gestao educacional. 2004.Vol. 21. P. 741-754.

⁶ Martínez, A., Dimitriadis, Y., Rubia, B., Gómez, E., De la Fuente, P. Combining qualitative evaluation and social network analysis for the study of classroom social interactions// A. Martínez, Y. Dimitriadis, B. Rubia, E. Gómez, P. De la Fuente//Computers and Education. 2003. №41(4). P.353-368.

Согласно исследованию¹ термин «дистанционное обучение» (ДО) начал использоваться в зарубежной педагогической практике с 1892 года для обозначения заочных (корреспондентских) курсов, в то время как в отечественной педагогике данное понятие появилось в конце 20 столетия, что связано, прежде всего, с исследованиями Е.С. Полат и А.А. Андреева.

Рассматривая работы А.А. Андреева, следует отметить, что, анализируя различные определения, автор приходит к следующему выводу: дистанционное обучение есть «целенаправленный организованный процесс интерактивного взаимодействия обучающихся и обучающихся между собой и со средствами обучения, инвариантный к их расположению в пространстве и времени, который реализуется в специфической дидактической системе».

В рамках своих исследований Е.С. Полат определяет дистанционное обучение в качестве самостоятельной формы получения знаний, при которой взаимодействие педагогических работников и обучающихся, а также внутригрупповое взаимодействие осуществляется опосредованно при этом отражает все основные компоненты процесса обучения (цели, содержание, методы и приемы, а также организационные формы и средства обучения), реализуемые специфичными средствами интерактивных технологий.

Также следует отметить, что дистанционное обучение может быть рассмотрено с позиции технологии, предполагающей обучения на расстоянии, при которой педагогический работник и обучаемые физически находятся в различных местах².

Из приведенных выше определений можно сделать вывод, что нет единого подхода к рассмотрению сущности дистанционного обучения (в исследованиях данное понятие рассматривается с различных позиций, например, форма организации обучения, педагогическая технология

¹ Методика дистанционного обучения: учебное пособие для вузов / М.Е. Вайндорф-Сысоева, Т.С. Грязнова, В.А. Шитова; под ред. М.Е. Вайндорф-Сысоевой. – Москва: Юрайт, 2020. – С. 37 с.

² Грек В.В. Формирование у школьников умений использовать дистанционные технологии в самостоятельной учебной деятельности при обучении информатике: автореф. дис. ... канд. пед. наук: 13.00.02/ Грек Владимир Викторович. – Екатеринбург, 2015. – С. 15 с.

обучения), однако, следует учитывать, что, несмотря на многочисленные исследования в области ДО, в России оно не является самостоятельной формой получения образования или формой обучения^{1 2}, являясь доступной как при обучении в образовательной организации, так и вне её, поэтому в рамках данной работы мы будем рассматривать ДО как педагогическую технологию.

Как уже было отмечено ранее, ДО в системе образования России не является самостоятельной формой получения образования, однако, среди форм организации образовательного процесса в РФ можно выделить такую форму как «обучение с использованием дистанционных образовательных технологий» (ДОТ)³. Следует отметить, что ДОТ являются образовательными технологиями, реализуемыми в основном с применением информационных и телекоммуникационных сетей при опосредованном (на расстоянии) взаимодействии обучающихся и педагогических работников⁴. Дистанционные образовательные технологии могут использоваться при получении образования в рамках как основных, так и дополнительных образовательных программ; в очной, очно-заочной и заочной формах; на определенных этапах обучения.

Рассматривая особенности организации обучения с использованием дистанционных образовательных технологий, следует отметить, что в целях осуществления связи между педагогическими работниками и обучающимся может быть использованы различные ИКТ средства: переписка по электронной почте, взаимодействие через сайты/блоги, использование различных электронных образовательных ресурсов.

¹ Методика дистанционного обучения: учебное пособие для вузов / М.Е. Вайндорф-Сысоева, Т.С. Грязнова, В.А. Шитова; под ред. М.Е. Вайндорф-Сысоевой. – Москва: Юрайт, 2020. –С. 37-39 с.

² Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 № 273-ФЗ

³ Методические рекомендации для субъектов Российской Федерации по вопросам реализации основных и дополнительных общеобразовательных программ в сетевой форме (утв. Министерством просвещения России 28.06.2019 N МР-81/02вн).

⁴ Калита О.Н. Дистанционное обучение русским глаголам движения в учебной курсе по РКИ с использованием мобильных приложений: дис. ...канд. пед. наук: 13.00.02/ Калита Оксана Николаевна. – Москва, 2016. – С. 44.

Также следует отметить, что к устаревшим дистанционным образовательным технологиям могут быть, в частности, отнесены взаимодействия без применения информационно-коммуникационных сетей (например, посредством телерадиовещания, телефонии, пересылки материалов по почте).

На законодательном уровне в Российской Федерации понятие «электронное обучение» (ЭО) как официально утвержденный термин появилось только 2012 году.

Под электронным обучением понимается организация образовательной деятельности с применением содержащейся в базах данных и используемой при реализации образовательных программ информации (что, в свою очередь, предполагает функционирование электронной информационно-образовательные среды) и обеспечивающих её обработку информационных технологий, технических средств, а также информационно-телекоммуникационных сетей, обеспечивающих передачу по линиям связи указанной информации, а также взаимодействие обучающихся и педагогических работников^{1 2}.

Таким образом, электронное обучение, предусматривая реализацию всех процессов обучения в рамках функционирования какой-либо электронной информационно-образовательной среды, предполагает наличие виртуального пространства, с помощью которого осуществляется доступ к электронным образовательным ресурсам и организуется процесс взаимодействия обучающихся с педагогическими работниками.

Учитывая указанные выше аспекты, можно сделать вывод, что понятие «дистанционное обучение» и «электронное обучение» и не являются тождественно равными, в связи с тем, что ЭО является более широким, так как для его реализации необходимым условием является функционирование

¹ Методика дистанционного обучения: учебное пособие для вузов / М.Е. Вайндорф-Сысоева, Т.С. Грязнова, В.А. Шитова; под ред. М.Е. Вайндорф-Сысоевой. – Москва: Юрайт, 2020. – С. 39.

² Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 № 273-ФЗ

информационно-образовательной среды, в то время как основным идентификатором ДО является непосредственно взаимодействие обучающегося и обучающегося на расстоянии, при этом «использование баз данных и формирование информационно-образовательной среды для реализации такого взаимодействия будет факультативным»^{1 2}.

Сравнительно недавно в системе российского образования утвердился ещё один термин – e-learning (сокращение от electronic learning). В зарубежной практике указанный термин появился в конце 20 столетия и применяется для обозначения результата интеграции дистанционного и традиционного обучения. Следует отметить, что в России на данный момент указанный термин означает несколько иное: обучение (с использованием современных информационных технологий и Интернета) согласно девизу «в любом месте, в любое время» (например, онлайн курсы)³.

Рассматривая процесс осуществления «e-learning» в РФ, следует отметить, что он не отражает все присущие учебному процессу компоненты (организационные формы, средства обучения и формы контроля), а также не предполагает регулярное взаимодействие обучающегося и обучающего (например, онлайн-курсы могут совершенно не предусматривать указанный вид взаимодействия). Кроме того, следует отметить, что «e-learning», являясь общепринятым термином, не закреплён на законодательном уровне, в официальных источниках не встречается, поэтому в рамках данного исследования мы откажемся от использования указанного термина.

Таким образом, следует отметить, что понятие «сетевое взаимодействие» (сетевая форма реализации образовательных программ), предполагающее, как уже было отмечено ранее, обеспечение возможности освоения обучающимися образовательной программы с использованием

¹ Методика дистанционного обучения: учебное пособие для вузов / М.Е. Вайндорф-Сысоева, Т.С. Грязнова, В.А. Шитова; под ред. М.Е. Вайндорф-Сысоевой. – Москва: Юрайт, 2020. – С. 49.

² Азими Сайедамин, Дистанционные образовательные технологии как средство саморазвития студентов: дис. ... канд. пед. наук: 13.00.01/ Азими Сайедамин. – Казань, 2017. – С. 68.

³ Алексеева К. В. Обучение решению стереометрических задач с использованием элементов электронного обучения и дистанционных образовательных технологий: автореф. дис. ... канд. пед. наук: 13.00.02/ Алексеева Кристина Викторовна. – Санкт-Петербург, 2016. – С.14.

ресурсов нескольких организаций, осуществляющих образовательную деятельность, а также с использованием ресурсов иных организаций различных сфер деятельности, является наиболее широким среди других рассмотренных («электронное обучение», «дистанционное обучение»), так как данный вид взаимодействия может быть организован как в рамках осуществления электронного или дистанционного обучения (с применением электронных образовательных ресурсов и образовательных платформ различных организаций), так и в рамках традиционного обучения (с использованием кадровых и (или) материально-технические ресурсов иных организаций).

Рассматривая вопрос осуществления сетевого взаимодействия в сфере образования, следует отметить, что для образовательных организаций необходимость установления конструктивных связей с другими бюджетными организациями социальных отраслей экономики (например, образование, здравоохранение, культура), а также коммерческими организациями приобретает особое значение, в связи с ужесточением конкуренции, систематическими изменениями в государственном регулировании сферы образования, а также возникшей тенденцией к развитию рыночных отношений в бюджетной сфере в связи с чем для «образовательных организаций становится неизбежным применение в своей деятельности методов и приемов менеджмента, которые уже освоены коммерческими предприятиями»¹.

Одним из подобных методов является теория стейкхолдеров (stakeholder concept), которая также связана с функционированием сетевой структуры и «объясняет стратегию развития фирмы с точки зрения учета интересов так называемых стейкхолдеров (заинтересованных сторон)».

Исследователи отмечают, что современная «концепция стейкхолдеров», являясь одним из ключевых самостоятельных направлений в менеджменте,

¹ Пэк Т.Н. Влияние стейкхолдеров на развитие бюджетной образовательной организации// Экономика и современный менеджмент: теория и практика : сб. ст. по мат-лам XX междунар. науч.-практ. конф. – Новосибирск: СибАК, 2012. - С. 39.

связана с именем Роберта Эдварда Фримена, основная идея которого заключается в «представлении фирмы, её внешнего и внутреннего окружения как набора заинтересованных в её деятельности сторон, интересы и требования которых менеджеры фирмы должны принимать во внимание и удовлетворять».

Согласно исследованиям всевозможные стейкхолдеры могут быть разделены на четыре категории (группы) и классифицированы следующим образом:

1. Группы влияния, финансирующие предприятие;
2. Менеджеры;
3. Служащие, работающие на предприятии;
4. Экономические партнеры (покупатели, поставщики и иные экономические субъекты).

Следует отметить, что указанный перечень групп может варьироваться и дополняться в зависимости от типа конкретной организации (например, могут быть добавлены общественные организации и средства массовой информации).

Говоря о типе конкретной организации и его влиянии на необходимость внесения коррективов в перечень потенциальных стейкхолдеров, применительно к бюджетным учреждениям (в том числе образовательным организациям), следует отметить, что «отличительной чертой некоммерческой сферы является то, что она объединяет организации, которые не рассматривают в качестве основной цели своей деятельности извлечение прибыли»¹.

Учитывая указанную выше характеристику образовательных организаций, исследователи отмечают, что могут быть выделены следующие

¹ Пэк Т.Н. Влияние стейкхолдеров на развитие бюджетной образовательной организации// Экономика и современный менеджмент: теория и практика : сб. ст. по мат-лам XX междунар. науч.-практ. конф. – Новосибирск: СибАК, 2012. - С. 39.

основные наиболее активные и заинтересованные в результатах деятельности образовательного учреждения категории стейкхолдеров:

1. Учредители (соответствующие органы федерального, регионального и муниципального уровня);
2. Руководители учреждений (административно-управленческий персонал);
3. Сотрудники (педагогические работники, учебно-вспомогательный персонал);
4. Потребители услуг (обучающиеся и их родители/законные представители);
5. Благотворители;
6. Представители бизнеса и науки (крупные промышленные предприятия, предприятия малого и среднего бизнеса, научные учреждения);
7. Средства массовой информации;
8. Представители местных сообществ и профессиональных организаций (учреждения социальной сферы, этнические группы, творческие союзы).

1.2. Особенности нормативного регулирования сетевого взаимодействия в системе среднего общего образования

Рассмотрим нормативно-правовые акты *федерального уровня* в сфере образования, содержание которых отражает различные аспекты реализации сетевого взаимодействия.

Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» № 273¹ является одним из основных регуляторов деятельности в сфере образования на федеральном уровне. Он предусматривает сетевую форму реализации образовательных программ с использованием ресурсов нескольких организаций, осуществляющих образовательную деятельность (в том числе иностранных), а также при необходимости с использованием ресурсов иных организаций. В данном нормативном акте отмечена необходимость функционирования информационно-образовательной среды (включающей в себя электронные информационные ресурсы и электронные образовательные ресурсы), которая позволяет обучающимся осваивать образовательные программы независимо от места их нахождения с применением таких средств осуществления сетевого взаимодействия как электронное обучение и дистанционные образовательные технологии.

Регулятором деятельности на уровне среднего общего образования также является Федеральный государственный образовательный стандарт среднего общего образования². Согласно стандарту, образовательные программы среднего общего образования реализуются организацией, осуществляющей образовательную деятельность, как самостоятельно, так и посредством сетевых форм их реализации.

Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2018 № 204³ закрепляет необходимость обеспечить глобальную конкурентоспособность

¹ Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 № 273-ФЗ

² Федеральный государственный образовательный стандарт среднего общего образования: приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 17.05.2012 № 413

³ О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года: указ Президента РФ от 07.05.2018 № 204

российского образования (вхождение Российской Федерации в число 10 ведущих стран мира по качеству общего образования) посредством создания современной и безопасной цифровой образовательной среды, которая, в свою очередь, является одним из средств реализации сетевого взаимодействия на уровне среднего общего образования.

Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 23.08.2017 № 816 «Об утверждении Порядка применения организациями, осуществляющими образовательную деятельность, электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации образовательных программ»¹ детализирует процесс использования таких средств сетевого взаимодействия, обозначенных в Законе «Об образовании в РФ», как электронное обучение и дистанционные образовательные технологии. К примеру, вводится уточнение относительно реализации образовательных программ или их частей исключительно с применением электронного обучения, либо дистанционных образовательных технологий. Данная детализация состоит в том, что образовательная организация в этом случае самостоятельно и (или) с использованием ресурсов иных организаций создает условия для функционирования электронной информационно-образовательной среды, обеспечивающей освоение обучающимися образовательных программ или их частей в полном объеме независимо от места нахождения обучающихся.

Приказ Министерства науки и высшего образования Российской Федерации и Министерства просвещения Российской Федерации от 05.08.2020 № 882/391 «Об организации и осуществлении образовательной деятельности при сетевой форме реализации образовательных программ»² устанавливает порядок организации и осуществления образовательной

¹ Об утверждении Порядка применения организациями, осуществляющими образовательную деятельность, электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации образовательных программ: приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 23.08.2017 № 816

² Об организации и осуществлении образовательной деятельности при сетевой форме реализации образовательных программ: приказ Министерства науки и высшего образования Российской Федерации и Министерства просвещения Российской Федерации от 05.08.2020 № 882/391

деятельности при сетевой форме реализации образовательных программ, определяет участников сетевого взаимодействия (базовая организация, организация-участник) и их ответственность при реализации образовательной программы, а также содержит форму договора о сетевой форме реализации образовательных программ.

Приказ Министерства науки и высшего образования Российской Федерации и Министерства просвещения Российской Федерации от 30.07.2020 № 845/369 «Об утверждении Порядка зачета организацией, осуществляющей образовательную деятельность, результатов освоения обучающимися учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), практики, дополнительных образовательных программ в других организациях, осуществляющих образовательную деятельность»¹, являющийся одним из инструментов реализации сетевого взаимодействия, все участники которого являются организациями, осуществляющими свою деятельность в сфере образования.

К нормативно-правовым актам *регионального уровня* в сфере образования, содержание которых отражает различные аспекты реализации сетевого взаимодействия, относятся:

Распоряжение Правительства Ханты-Мансийского автономного округа - Югры № 685-рп от 27.11.2015 «О создании опорных ресурсных центров (детских технопарков) в Ханты-Мансийском автономном округе – Югре»².

В рамках Концепции инициативы «Новая модель системы дополнительного образования детей», предложенной автономной некоммерческой организации «Агентство стратегических инициатив по продвижению новых проектов» в Ханты-Мансийском автономном округе-Югре в 2015 – 2018 годах, принято решение о создании в ХМАО-Югре детских

¹ Об утверждении Порядка зачета организацией, осуществляющей образовательную деятельность, результатов освоения обучающимися учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), практики, дополнительных образовательных программ в других организациях, осуществляющих образовательную деятельность: приказ Министерства науки и высшего образования Российской Федерации и Министерства просвещения Российской Федерации от 30.07.2020 № 845/369

² О создании опорных ресурсных центров (детских технопарков) в Ханты-Мансийском автономном округе – Югре: распоряжение Правительства Ханты-Мансийского автономного округа - Югры № 685-рп от 27.11.2015

технопарков. Создание такого рода опорных ресурсных центров обусловлено необходимостью формирования устойчивой многоуровневой системы работы с детьми в научно-техническом направлении дополнительного образования, базирующейся, в том числе, на государственно-частном партнерстве (межсекторном сетевом взаимодействии).

Постановление Правительства Ханты-Мансийского автономного округа-Югры 5.10.2018 № 338-п «О государственной программе Ханты-Мансийского автономного округа - Югры «Развитие образования»»¹.

Реализация данной программы осуществляется путём взаимодействий федеральных органов исполнительной власти, органов местного самоуправления, организаций, учреждений, общественных объединений. Это способствует развитию культуры управления сетевыми взаимодействиями на всех уровнях. В Постановлении отмечено, что одним из основных механизмов реализации государственной программы становится проектное управление, позволяющее обеспечить результативность сетевого взаимодействия, повысить эффективность использования ресурсов.

К нормативно-правовым актам *муниципального уровня* в сфере образования, содержание которых отражает различные аспекты реализации сетевого взаимодействия, относятся приказы Управления образования и молодежной политики администрации города Урай «Об утверждении Положения по апробации сетевой формы реализации образовательных программ среднего общего образования в муниципальных образовательных организациях» от 22.03.2017 №132 и «Об инновационной деятельности в образовательных организациях, подведомственных Управлению образования и молодежной политики администрации города Урай»

¹ О государственной программе Ханты-Мансийского автономного округа - Югры «Развитие образования»: постановление Правительства Ханты-Мансийского автономного округа-Югры 5.10.2018 № 338-п

от 28.10.2015 №601¹². Рассмотрим позиции, закрепленные в рамках указанных нормативно-правовых актах локального уровня, более детально.

1. Приказ Управления образования и молодежной политики администрации города Урай «Об утверждении Положения по апробации сетевой формы реализации образовательных программ среднего общего образования в муниципальных образовательных организациях» от 22.03.2017 №132

Настоящее Положение определяет порядок организации и использования сетевой формы реализации образовательных программ (части программ) среднего общего образования в муниципальных общеобразовательных организациях города Урай.

Согласно Положению, сетевая форма реализации образовательных программ (части программ) обеспечивает возможность освоения обучающимся образовательной программы с использованием ресурсов нескольких организаций, осуществляющих образовательную деятельность.

С одной стороны, следует отметить, что в реализации образовательных программ с использованием сетевой формы наряду с образовательными организациями, также могут участвовать организации профессионального образования, научные организации, медицинские организации, организации культуры и спорта, и иные организации, обладающие ресурсами, необходимыми для осуществления обучения, проведения учебной и производственной практики, а также осуществления иных видов учебной деятельности, предусмотренных соответствующей образовательной программой.

С другой стороны, указанный нормативно-правовой акт регулирует реализацию сетевых образовательных программ только относительно модели

¹ Об инновационной деятельности в образовательных организациях, подведомственных Управлению образования и молодежной политики администрации города Урай: приказ Управления образования и молодежной политики администрации города Урай от 28.10.2015 № 601

² Об утверждении Положения по апробации сетевой формы реализации образовательных программ среднего общего образования в муниципальных образовательных организациях: приказ Управления образования и молодежной политики администрации города Урай от 22.03.2017 № 132

взаимодействия «школа-школа», так как в Положении отмечено, что «партнерами сетевого взаимодействия выступают несколько образовательных организаций, создавая «горизонтальную сеть»»¹.

В данном Положении прописана роль каждого из участников сети: базовая образовательная организация и организация-партнер. Базовой в данной модели взаимодействия является образовательная организация, осуществляющая образовательную деятельность по программам среднего общего образования. Следует отметить, что именно базовая образовательная организация зачисляет обучающегося на сетевую форму обучения, в соответствии с установленным порядком приема по соответствующим образовательным программам, в том числе с правилами приема в профильные классы. Организацией-партнером в рамках указанной в Положении модели является образовательная организация (участвующая в сетевой форме и осуществляющая образовательную деятельность), которая реализует предусмотренную договором часть образовательной программы (оказывает образовательные услуги).

Следует отметить, что сетевая форма обучения не является обязательной и применяется образовательной организацией либо по инициативе обучающихся или родителей (законных представителей) несовершеннолетних обучающихся, либо, когда это требуется для обеспечения необходимого уровня подготовки выпускников и является целесообразным. Организация образовательной деятельности при реализации образовательной программы в сетевой форме осуществляется с использованием кадровых, материально-технических, учебно-методических ресурсов организаций, участвующих в сетевом взаимодействии.

¹ Об утверждении Положения по апробации сетевой формы реализации образовательных программ среднего общего образования в муниципальных образовательных организациях: приказ Управления образования и молодежной политики администрации города Урай от 22.03.2017 № 132

В Положении ¹ закреплено, что координация деятельности образовательных организаций в части использования сетевой формы реализации образовательных программ осуществляется Управлением образования администрации города Урай (УО и МП), проведение курсов повышения квалификации, тематика которых связана с особенностями организации процесса обучения при реализации образовательных программ в сетевой форме, осуществляется подведомственным учреждением УО и МП – муниципальное автономное учреждение «Городской методический центр» (МАУ ГМЦ).

Положение определяет цель применения сетевой формы реализации образовательных программ как повышение качества образования и удовлетворение потребностей обучающихся и их родителей (законных представителей) посредством выстраивания индивидуальных образовательных траекторий обучающихся.

Основными документами, регламентирующими организацию образовательной деятельности с использованием сетевой формы, являются: договор на оказание образовательных услуг в сетевой форме, совместно утвержденная организациями образовательная программа, включающая:

1. Учебный план;
 2. Календарный учебный график;
 3. Рабочие программы учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей);
 4. Оценочные и методические материалы;
 5. Иные компоненты образовательных программ.
2. *Приказ Управления образования и молодежной политики администрации города Урай «Об инновационной деятельности в образовательных организациях, подведомственных Управлению образования*

¹ Об утверждении Положения по апробации сетевой формы реализации образовательных программ среднего общего образования в муниципальных образовательных организациях: приказ Управления образования и молодежной политики администрации города Урай от 22.03.2017 № 132

*и молодежной политики администрации города Урай»
от 28.10.2015 №601*

Данный Приказ предусматривает и регламентирует порядок функционирования одной из форм инновационной деятельности, связанной с реализацией сетевого взаимодействия в муниципальной системе образования – функционирование ресурсных центров (на базе муниципальных образовательных организаций).

Статус «Ресурсный центр» может быть присвоен образовательной организации, «обеспечивающей апробацию и тиражирование в массовую практику инновационного продукта, полученного в результате реализации инновационного проекта или достигшей позитивных педагогических результатов, обладающей потенциалом для трансляции инновационного опыта по направлениям, значимым для развития системы образования города»¹. Порядок присвоения статуса «Ресурсный центр» определяется Положением о ресурсных центрах на базе образовательных организаций, закрепленном в Приложении № 3 к данному Приказу.

Данный нормативно правовой акт, закрепляет за УО и МП право управления инновационной деятельностью в подведомственных образовательных организациях. Кроме того, следует отметить, что координацию инновационной деятельности осуществляет подведомственное учреждение УО и МП – МАУ «Городской методический центр».

Управление образования и молодежной политики осуществляет руководство инновационной деятельностью по следующим направлениям:

1. Определяет приоритетные направления развития инновационной деятельности в образовательных организациях;
2. Обеспечивает разработку и утверждает локальные акты, регулирующие организацию и осуществление инновационной деятельности;

¹ Об инновационной деятельности в образовательных организациях, подведомственных Управлению образования и молодежной политики администрации города Урай: приказ Управления образования и молодежной политики администрации города Урай от 28.10.2015 № 601

3. Иницирует разработку инновационных проектов (программ) по актуальным направлениям развития муниципальной системы образования;
4. Формирует сеть ресурсных центров в образовательных организациях и обеспечивает организационное управление их деятельностью;
5. Оказывает ресурсную поддержку реализации инновационных проектов (программ).

Городской методический центр осуществляет процесс координации инновационной деятельности согласно следующим векторам:

1. Организует и координирует деятельность научно-методического совета (который представляет собой коллективный общественный орган, созданный в целях проведения оценки прохождения и результатов инновационной деятельности в образовательных организациях, а также экспертизы на предмет возможности присвоения образовательным организациям статуса «Ресурсный центр»);
2. Оказывает методическую поддержку реализации инновационных проектов, реализующихся в образовательных организациях;
3. Формирует предложения по обновлению нормативной базы, совершенствованию ресурсного обеспечения и тиражированию продуктов инновационной деятельности.

В целях создания Ресурсного центра (по предварительной заявке Управляющего совета данного образовательного учреждения) могут быть рассмотрены возможности следующих ресурсных сегментов данной образовательной организации:

1. Материально-техническое обеспечение;
2. Аппаратно-программное и информационно-коммуникационное обеспечение;
3. Документный фонд (информационно-образовательные ресурсы, банки и базы данных, периодические издания, учебники, учебные пособия, программно-методические материалы, медиафонды, учебная техника и наглядные пособия, web-ресурсы);

4. Кадровые ресурсы.

Целью деятельности Ресурсного центра является распространение и внедрение актуального педагогического опыта по направлению своей деятельности, обеспечивающему решение приоритетных направлений для муниципальной системы образования¹. Исходя из заданной цели были сформулированы такие задачи Ресурсного центра как:

1. обобщение и распространение имеющегося положительного опыта по направлениям, значимым для развития муниципальной системы образования;

2. формирование информационно-образовательной среды муниципальной системы образования, обеспечивающей повышение возможностей субъектов образовательного процесса в получении свободного доступа к информационным, научно-методическим, материально-техническим ресурсам в целях эффективного достижения ими образовательных результатов;

3. оказание методической и консультативной поддержки педагогическим, руководящим и другим категориям работников образовательных организаций во внедрении в практику их работы новых образовательных технологий и форм организации образовательного процесса (в частности, осуществление организационно-методической поддержки деятельности Ресурсного центра в рамках сетевого взаимодействия муниципальной образовательной среды);

4. участие в процессе повышения квалификации педагогических работников, в работе методических объединений и творческих групп различного уровня;

5. установление и развитие внешних связей в рамках обозначенного направления деятельности;

¹ Об инновационной деятельности в образовательных организациях, подведомственных Управлению образования и молодежной политики администрации города Урай: приказ Управления образования и молодежной политики администрации города Урай от 28.10.2015 № 601

б. развитие ресурсного обеспечения муниципальной системы образования.

1.3. Особенности осуществления сетевого взаимодействия на уровне среднего общего образования в условиях северного региона

Особенности конкретного субъекта Российской Федерации оказывают значительное влияние на траекторию развития системы образования в целом, в том числе и в аспекте выбора модели управления системой образования и соответствующих ей подходов к организации учебного процесса в каждой конкретной образовательной организации, функционирующей на его территории. Следует отметить, что, в частности, и реализация процесса сетевого взаимодействия приобретает специфические особенности, которые варьируются в зависимости от характеристик конкретного региона.

Отметим также, что около 70% территории РФ занимают северные субъекты, «которые вносят значительный вклад в социально-экономическое развитие и доходы бюджетной системы страны»¹, поэтому особую актуальность приобретает проблема поиска и реализации эффективных подходов к управлению образованием в них.

Учитывая значимость и значительную протяженность территорий, относящихся к условиям Севера, выделим специфику городов, входящих в состав северных регионов:

1. Малая плотность населения, значительную долю которого составляют коренные малочисленные народы Севера (КМНС);
2. Значительная удаленность от городов федерального значения и центральных регионов страны;
3. Функционирование крупных корпораций (градообразующих предприятий), в работе которых задействована большая часть населения.

Для дальнейшего исследования особенностей реализации сетевого взаимодействия в системе образования на территории северных регионов, рассмотрим более детально различные подходы к классификации типов сетевого взаимодействия. Проиллюстрируем на примерах эффективных

¹ Ким, В.В. Особенности развития системы образования северных регионов России / В.В. Ким // Среднее профессиональное образование. 2009. №3. С. 78.

практик, реализуемых в различных регионах РФ, некоторые из указанных типов сетевого взаимодействия, а также уточним как указанные модели могут быть реализованы в рамках северных регионов, учитывая их специфические характеристики.

Принимая во внимание результаты, полученные в исследовании М.Б. Захаровой¹, можно выделить подход к классификации сетевых взаимодействий, характеризующий случаи, когда среди участников сети присутствуют организации, деятельность которых относится исключительно к одной сфере, например - системе образования. В этом случае основой типологии сетевого взаимодействия является уровень образования, к которому относятся образовательные программы, реализуемые организациями-участниками сети.

Исходя из указанного критерия, могут быть выделены следующие типы взаимодействия:

1. Линейный тип, предполагающий интеграцию в сеть образовательных организаций, реализующих образовательные программы одного уровня. К примеру, сетевое взаимодействие может функционировать на уровне высшего образования, участниками сети в этом случае могут являться: академии, институты, университеты и федеральные университеты.

2. Иерархический тип, характеризуется тем, что в сеть входят образовательные организации-участники, относящиеся к различным ступеням образования. Отличительной особенностью данного типа является то, что в сеть не могут входить одновременно две образовательных организации, относящиеся к одному уровню образования, в этом случае взаимодействие должно быть отнесено к третьему типу в рамках указанного основания – смешанному.

¹ Захарова М.Б. Типы и формы сетевого взаимодействия в системе образования / М.Б. Захарова // Ярославский педагогический вестник. 2018. №3. С.9-11.

3. Смешанный тип, основанный на объединении указанных выше типов и включающий в себя как присутствие организаций одной ступени образования, так и организаций, относящиеся к иным ступеням образования.

Следует отметить, что смешанный тип взаимодействия с точки зрения реализации является наиболее сложным, так как предполагает наличие как минимум трёх образовательных организаций-участников сети, среди которых как минимум два участника относятся к различным ступеням образования, а, значит, осуществляют свою деятельность в рамках различных Федеральных государственных образовательных стандартов.

В качестве примера (согласно исследованию¹) приведем опыт осуществления смешанного типа взаимодействия между Национальным исследовательским Томским государственным университетом и общеобразовательными школами Томской области.

Необходимость формирования указанной выше сети была связана с утверждением Министерством образования и науки Российской Федерации новых Федеральных государственных образовательных стандартов (ФГОС): начального общего, основного общего и среднего общего образования. В связи с чем перед общеобразовательными учреждениями возникла необходимость в формировании у обучающихся не только предметных знаний, но и метапредметных, а также личностных компетенций, что привело к необходимости поиска внешних возможностей по решению такого рода задач.

В свою очередь, со стороны Томского государственного университета необходимость выстраивания сетевых взаимоотношений с учреждениями общего образования обусловлена, во-первых, необходимостью «привлечения «своего» абитуриента», во-вторых, потребностью «развития исследовательских, личностных, и метапредметных компетенций у потенциального абитуриента, которые помогут ему в дальнейшем качественно

¹ Зобнина А.А. Условия организации сетевого взаимодействия вуза и школы: опыт и проблемы / А.А. Зобнина // Научно-педагогическое обозрение. 2017. №1. С.117.

построить индивидуальную траекторию образовательной и исследовательской деятельности в вузе».

Результатами осуществления описанной выше модели сетевого взаимодействия, в частности, являются: появление новых возможностей по формированию стабильной мотивации старшеклассников к проектно-исследовательской деятельности, а также привлечение дополнительных ресурсов к развитию проектно-исследовательской деятельности обучающихся.

Согласно Федеральному государственному образовательному стандарту (ФГОС) ¹ среднего общего образования, личностные результаты освоения образовательной программы должны отражать овладение социальными нормами и формами социальной жизни в сообществах, в том числе и участие в общественной жизни с учетом региональных и этнокультурных особенностей.

Модель сети смешанного типа взаимодействия, представленная выше, может быть адаптирована для осуществления в рамках северного региона посредством построения взаимосвязи между общеобразовательными учреждениями (школами, гимназиями и лицеями, функционирующими в указанном регионе) и учреждениями высшего образования (к примеру, Центром народов Севера на базе Югорского государственного университета) с целью встраивания регионального компонента в образовательные программы общего образования. Говоря о сетевом взаимодействии в рамках регионов, относящимся к районам Севера, учитывая малую плотность и значительную удаленность населенных пунктов, следует также отметить, что функционирование сети может быть достигнуто с использованием таких средств сетевого взаимодействия как дистанционное обучение, а также создание информационно-образовательных сред.

¹ Федеральный государственный образовательный стандарт среднего общего образования: приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 17.05.2012 № 413

Согласно закону «Об образовании в РФ» участниками сети могут являться не только образовательные учреждения, но и организации, реализующие иные виды деятельности, так как «наряду с организациями, осуществляющими образовательную деятельность, также могут участвовать научные организации, медицинские организации, организации культуры физкультурно-спортивные и иные организации, обладающие необходимыми ресурсами»¹.

В связи с введением ФГОС перед организациями общего образования возникла необходимость перехода от традиционной формы обучения к обучению в форме совместной проектно-исследовательской деятельности обучающегося и учителя, что стало отправной точкой в вопросе необходимости реализации сетевого взаимодействия в сфере образования.

Указанный вид взаимодействия позволяет преодолевать ресурсные ограничения (кадровые и финансовые дефициты, а также недостаток материально-технической базы учреждения), для предотвращения которых возникает необходимость привлечения внешних резервов путем консолидации усилий различных организаций как образовательных, так и относящихся к иным сферам деятельности: производственных предприятий, бизнес-структур.

Исходя из указанного выше, в основу классификации типов сетевого взаимодействия может быть положен такой критерий как сфера деятельности учреждений, входящих в сеть. Используя этот критерий, могут быть выделены следующие типы сетей:

1. Однонаправленные (монодеятельностные) сетевые объединения, реализующие взаимодействие в рамках одной сферы деятельности.
2. Полинаправленные сетевые объединения, реализующие взаимодействие в двух и более сферах.

¹ Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 № 273-ФЗ

Примером монодеятельностной сети, функционирующей в сфере образования, является рассмотренная выше модель взаимодействия Томского государственного университета и организаций общего образования Томской области.

В качестве примера полинаправленной сети приведем проект «Будущее белой металлургии»¹. В рамках данного проекта в результате взаимодействия Первоуральского Новотрубного завода с Первоуральским металлургическим колледжем основан ресурсный учебный центр. Деятельность ресурсного центра связана с реализацией дуальной системы образования, предполагающей практико-ориентированное обучение: более 60% учебного времени отведено занятиям на учебных тренажерах в специальных помещениях, полностью моделирующих условия реального производства, что способствует соответствию уровня подготовки выпускников колледжа реальным запросам экономики региона.

Другим примером полинаправленной сети является взаимодействие МАОУ Лицея № 180 «Полифорум» с инженерным центром «Unimatik»². Необходимость указанного взаимодействия обусловлена тем, что машиностроение является технологическим ядром промышленности, определяя состояние обороноспособности государства. Развитие машиностроительного комплекса может быть достигнуто путем преобразования машиностроения в конкурентоспособный, высокотехнологичный и восприимчивый к инновациям комплекс, в связи с чем в машиностроительном производстве проходит активный процесс совершенствования оборудования и технологий. В рамках указанного процесса модернизации возрастает потребность в высококвалифицированных специалистах по работе и программированию на станках с числовым программным управлением, чем обусловлена необходимость внедрения в

¹ Официальный сайт предприятия группа ЧТПЗ

² Официальный сайт МАОУ Лицея № 180 «Полифорум»

учебный процесс специального учебного оборудования, позволяющего моделировать производственные условия.

Модели полинаправленных сетевых объединений, описанных выше, могут быть применимы и функционировать на территории северных регионов в рамках взаимодействия территориально-производственных предприятий и образовательных организаций среднего общего образования.

Данное взаимодействие позволит подготовить кадры, уровень квалификации которых будет соизмерим с требованиями крупнейших предприятий региона, а значит и с социально-экономическими потребностями субъекта. Кроме того, в рамках данной модели прослеживается связь обучения с реальным сектором экономики (к примеру, наглядно может быть продемонстрирован процесс обработки материалов и веществ, свойства которых были изучены в рамках школьных дисциплин), а также созданы благоприятные условия для проведения ранней профориентации.

В целях обобщения представим изложенный выше материал в графической форме (Рис. 5).



Рисунок 5¹ – Связь между особенностями северных регионов и различными типами сетевого взаимодействия

Представленная графическая интерпретация демонстрирует, что реализация комплекса различных видов сетевого взаимодействия способствует появлению новых моделей управления системой образования в условиях регионов, относящихся к территориям Севера, функционирование которых позволяет учитывать особенности, характерные для северных субъектов.

Таким образом, в рамках третьего параграфа данной главы были конкретизированы особенности северных регионов, а также рассмотрены подходы к классификации сетевых структур. Некоторые из выделенных видов сетевого взаимодействия были проиллюстрированы примерами успешных практик, с обоснованием того, как эти практики могут быть адаптированы для северных регионов, учитывая их особенности.

Обобщая и систематизируя положения, отраженные в данной главе и демонстрирующие особенности функционирования сетевых структур в сфере

¹ Рисунок составлен автором.

образования с позиции системного подхода, представим графически соотношение понятий, которые были рассмотрены (сетевая структура, межсекторное взаимодействие, межорганизационное взаимодействие, сетевое взаимодействие), заключающееся в следующем: существование сетевых структур, определенных сетевой концепцией и теорией стейкхолдеров, справедливо как и в целом для всех сфер жизнедеятельности, так и, в частности, для системы образования. Следует отметить, что для системы образования характерно существование сетевых структур в формате сетевого взаимодействия образовательных организаций и учреждений иного профиля деятельности (Рис. 6).

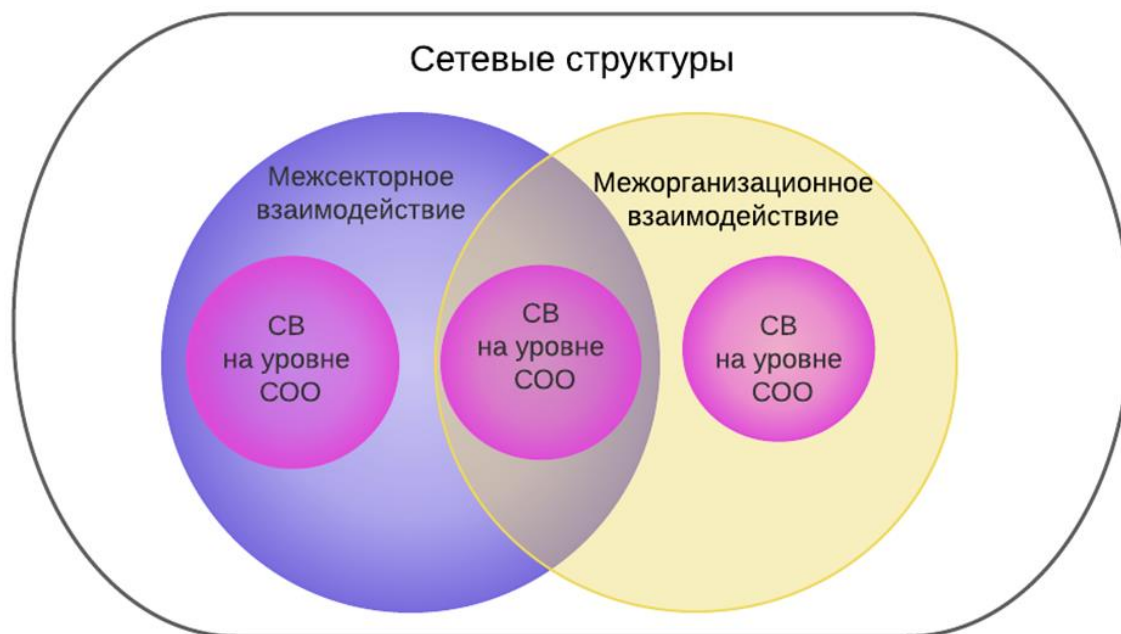


Рисунок 6¹ – Соотношение понятий

Рассмотрев последовательно локальные нормативно-правовые акты, регламентирующих процесс осуществления сетевого взаимодействия на уровне среднего общего образования, следует отметить недостаточную полноту нормативно-правовой базы в части реализации сетевого взаимодействия в образовательном пространстве города Урай в рамках таких моделей взаимодействия, когда участниками сети являются не только организации сферы образования.

¹ Рисунок составлен автором.

В Положении по апробации сетевой формы реализации образовательных программ¹, с одной стороны, прописан порядок применения сетевой формы осуществления образовательных программ только для того случая, когда партнерами сетевого взаимодействия выступают несколько образовательных организаций, создавая «горизонтальную сеть» (то есть описаны особенности взаимодействия только в рамках модели «школа-школа»), с другой стороны, в данном Порядке содержится отсылка на возможность осуществления иных моделей взаимодействия («В реализации образовательных программ с использованием сетевой формы наряду с образовательными организациями, также могут участвовать организации профессионального образования, научные организации, медицинские организации, организации культуры и спорта, и иные организации, обладающие ресурсами, необходимыми для осуществления обучения, проведения учебной и производственной практики и осуществления иных видов учебной деятельности, предусмотренных соответствующей образовательной программой»).

Также следует отметить, что, во-первых, муниципальные учреждения города Урай уже имеют опыт ситуативного сотрудничества в рамках моделей «школа» - «производственное предприятие», «школа» - «медицинская организация» - «университет», во-вторых, в рамках проекта взаимодействия «школа» - «производственное предприятие» одно из муниципальных образовательных учреждений города (МБОУ СОШ № 4) является организацией-партнером. Однако, несмотря на указанные выше аргументы, среди муниципальных правовых актов не предусмотрен нормативные документ, закрепляющий типовой договор, который позволил бы осуществлять регламентацию процесса осуществления сетевого взаимодействия не только в рамках модели «школа» - «школа», то есть

¹ Об утверждении Положения по апробации сетевой формы реализации образовательных программ среднего общего образования в муниципальных образовательных организациях: приказ Управления образования и молодежной политики администрации города Урай от 22.03.2017 № 132

позволял бы выстраивать связи не только между муниципальными общеобразовательными учреждениями, образуя «горизонтальную сеть» (как это предусмотрено Приказом¹), но также давал возможность осуществить построение связей в рамках более сложных моделей. Например, регламентировал порядок реализации взаимодействия в рамках моделей, «школа» - «производственное предприятие», «школа» - «медицинское учреждение», учитывал те виды взаимодействия, которые представляются перспективными для общеобразовательных учреждений данного муниципалитета (например, «школа» - «учреждение дополнительного образования»).

¹ Об инновационной деятельности в образовательных организациях, подведомственных Управлению образования и молодежной политики администрации города Урай: приказ Управления образования и молодежной политики администрации города Урай от 28.10.2015 № 601

2. УПРАВЛЕНИЕ СЕТЕВЫМ ВЗАИМОДЕЙСТВИЕМ В СИСТЕМЕ СРЕДНЕГО ОБЩЕГО ОБРАЗОВАНИЯ ГОРОДСКОГО ОКРУГА ГОРОД УРАЙ

2.1. Система среднего общего образования на территории муниципального образования городской округ город Урай: общая характеристика

В соответствии с законом Ханты-Мансийского автономного округа-Югры от 25 ноября 2004 года № 63-ОЗ «О статусе и границах муниципальных образований Ханты-Мансийского автономного округа-Югры»¹ город Урай является муниципальным образованием, наделенным статусом городского округа.

Становление и развитие данной территории началось в 60-е годы после наделения статусом города окружного подчинения, что связано с получением первой промышленной нефти в Западной Сибири.

Территориальные особенности города, обусловленные наличием значительных концентраций нефти в недрах, предопределили нефтедобывающую промышленность как ведущий вид деятельности.

Среди характерных особенностей данного муниципального образования следует отметить, что Урай является моногородом, где градообразующим холдингом выступает предприятие «Урайнефтегаз», которое является одним из шести территориально-производственных предприятий в составе общества с ограниченной ответственностью «ЛУКОЙЛ-Западная Сибирь».

Основные виды деятельности ТПП «Урайнефтегаз» связаны со следующими направлениями: проведение геологоразведочных работ с целью восполнения сырьевой базы предприятия за счет оценки и приобретения новых лицензионных участков; осуществление процесса бурения как на разрабатываемых длительный период месторождениях, так и на новых территориях; функционирование на месторождениях компрессорных станций,

¹ О статусе и границах муниципальных образований Ханты-Мансийского автономного округа-Югры от 25 ноября 2004 года № 63-ОЗ

созданных с целью увеличения процента использования попутного нефтяного газа.

Кроме того, следует отметить, что на базе градообразующего территориально-производственного предприятия «Урайнефтегаз» образован ряд предприятий нефтедобывающего профиля, которые являются дочерними по отношению к основному обществу – ООО «ЛУКОЙЛ-Западная Сибирь». Одним из таких дочерних предприятий нефтегазового профиля является ООО «Урай нефтепромысловое оборудование-Сервис», основным направлением деятельности которого является ремонт и сервисное обслуживание оборудования на месторождениях.

Говоря о географических характеристиках территории, по данным, представленным на официальном сайте администрации города Урай, площадь территории данного муниципального образования составляет 534,7 км² ¹.

Также, следует отметить, что (согласно данным, представленным на официальном сайте администрации города Урай), численность населения составляет 44 тысячи человек. Рассматривая национальный состав населения, можно заключить, что среди местных жителей присутствуют представители 30 национальностей, из которых 800 – лица, представляющие коренные малочисленные народы севера: ханты и манси.

Так как тема магистерского исследования связана со сферой образования, отметим, что среди органов местного самоуправления исполнительно-распорядительным органом рассматриваемого муниципального образования является администрация города Урай, которая, в свою очередь, является учредителем ряда отраслевых органов, в частности – Управления образования и молодежной политики администрации города Урай (УО и МП).

Согласно Решению Думы города Урай от 21 декабря 2017 года № 102 «О Положении Управления образования и молодежной политики администрации

¹ Официальный сайт органов местного самоуправления города Урай

города Урай»¹ УО и МП создано с целью осуществления отдельных полномочий администрации города Урай по решению вопросов местного значения в сфере образования и молодежной политики, а также отдельных государственных полномочий, переданных администрации города Урай федеральными законами и законами Ханты-Мансийского автономного округа-Югры в сфере образования и молодежной политики.

В соответствии с вышеуказанной целью Управление обеспечивает реализацию следующих полномочий администрации города Урай:

1. Обеспечение подготовки, рассмотрения, согласования, публичного обсуждения и утверждения, а также реализации муниципальных правовых актов и иных документов в сфере образования и молодежной политики;
2. Разработка и контроль реализации на территории города Урай муниципальных программ в сферах образования и молодежной политики;
3. Организация предоставления общедоступного и бесплатного дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего образования по основным общеобразовательным программам в муниципальных образовательных организациях;
4. Организация предоставления дополнительного образования детей в муниципальных образовательных организациях;
5. Осуществление учета детей, подлежащих обучению по образовательным программам дошкольного, начального общего, основного общего и среднего общего образования; закрепление подведомственных муниципальных образовательных организаций за конкретными территориями города Урай;
6. Ведение учета форм получения образования, определенных родителями (законными представителями) детей, имеющих право на

¹ О Положении Управления образования и молодежной политики администрации города Урай: решение Думы города Урай от 21.12.2017 № 102

получение общего образования каждого уровня и проживающих на территории города Урай;

7. Взаимодействие по вопросам, входящим в сферу компетенции Управления, с территориальными подразделениями федеральных и региональных надзорных и иных органов исполнительной власти;

8. Создание необходимых условий для получения без дискриминации качественного образования лицами с ограниченными возможностями здоровья;

9. Оказание содействия лицам, которые проявили выдающиеся способности, в том числе обучающимся, показавшим высокий уровень интеллектуального развития и творческих способностей в определенной сфере деятельности.

Управление, являясь отраслевым органом администрации города Урай, осуществляет часть функций и полномочий учредителя муниципальных общеобразовательных организаций, муниципальных дошкольных образовательных организаций, муниципальных организаций дополнительного образования, муниципального автономного учреждения «Городской методический центр» (МАУ ГМЦ).

В составе Управления образования и молодежной политики администрации города Урай выделяется четыре структурных подразделения (отелы и служба), которые попарно находятся в прямом подчинении у заместителей начальника УО и МП: по вопросам реализации образовательной и молодежной политики, а также по вопросам реализации финансово-хозяйственной деятельности. Следует отметить, что в процессе осуществления своей деятельности УО и МП взаимодействует с подведомственными учреждениями, к примеру, делегирует часть своих функций МАУ ГМЦ (Рис. 7).



Рисунок 7¹ – Структура Управления образования и молодежной политики администрации Урай

В рамках анализа обеспечения деятельности УО и МП был рассмотрен функционал каждого из подразделений Управления образования и молодежной политики администрации города Урай, результат представлен в табличной форме в Приложении Г.

Последовательно рассмотрев функционал каждой из структурных единиц, входящих в состав Управления образования и молодежной политики администрации города Урай, на основании интеграции и соотнесения были выделены подразделения, которые осуществляют реализацию функций в части организации сетевого взаимодействия в образовательном пространстве города Урай. Результат указанной интеграции представлен в табличной форме (Таблица 2).

¹ Рисунок составлен автором.

Таблица 2 – Реализация функций УО и МП в части осуществления сетевого взаимодействия

Функции Управления образования и молодежной политики администрации города Урай в части реализации сетевого взаимодействия	Начальник УО и МП			
	Заместитель начальника УО и МП по вопросам реализации образовательной и молодежной политики		Заместитель начальника УО и МП по вопросам реализации финансово-хозяйственной деятельности	
	Отдел образования	Служба молодежной политики	Отдел финансового планирования, бюджетного учета и отчетности	Отдел по организационно-правовым вопросам
В сфере подготовки документов по вопросам образования и молодежной политики				
1. Обеспечивает разработку проектов муниципальных правовых актов по вопросам образования и молодежной политики (например, Приказ Управления образования и молодежной политики администрации города Урай «Об утверждении Положения по апробации сетевой формы реализации образовательных программ среднего общего образования в муниципальных образовательных организациях» от 22.03.2017 № 132; Приказ Управления образования и молодежной политики администрации города Урай «Об инновационной деятельности в образовательных организациях, подведомственных Управлению образования и молодежной политики администрации города Урай» от 28.10.2015 № 601)	+		+	+

2. Разрабатывает и реализует муниципальные программы в сфере образования и молодежной политики (например, муниципальная программа «Развитие образования и молодежной политики в городе Урай» на 2019-2030 годы)	+	+	+	+
В сфере регулирования образования и молодежной политики				
1. Реализует на территории города Урай политику в сфере образования в соответствии с потребностями, интересами и способностями обучающихся (например, реализация практико-ориентированного обучения в рамках проектов «Медицинский класс» и «Инженерный класс», осуществление которых ориентировано на контингент обучающихся, проявляющих интерес к дисциплинам естественно-научного цикла)	+	+	+	+
2. Определяет и обеспечивает осуществление комплекса мер, направленных на эффективное функционирование и развитие муниципальной системы образования на территории города Урай, с учетом территориальных особенностей (например, ситуативное сотрудничество подведомственного образовательного учреждения (МБОУ СОШ № 6) с предприятием «Урай нефтепромысловое оборудование-Сервис», основанным на базе градообразующего предприятия ТПП «Урайнефтегаз», в рамках проекта «Инженерный класс»)	+	+		+
3. Организует на муниципальном уровне мониторинг в системе образования в форме систематического стандартизированного наблюдения за состоянием и динамикой изменений результатов и условий осуществления образовательной деятельности (подготовка ряда статистических отчетов, включающих информацию относительно результатов обучающихся, являющихся участниками проектов «Инженерный класс», «Медицинский класс»)	+		+	
В сфере осуществления контроля от имени администрации города Урай				

1. Осуществляет контроль за деятельностью подведомственных учреждений, в том числе контроль соблюдения требований стандартов качества муниципальных услуг (осуществление проверки качества оказания муниципальной услуги «Предоставление информации об образовательных программах и учебных планах, рабочих программах учебных курсов, предметах, дисциплинах (модулях), годовых календарных учебных графиках» (в том числе и относительно сетевых образовательных программ))	+	+	+	+
---	---	---	---	---

На основании проделанного анализа функционального обеспечения деятельности Управления образования и молодежной политики администрации города Урай можно заключить, что часть функций, определенных в основном нормативно-правовом акте, регламентирующем деятельность организации (Положение УО и МП), реализуются и в контексте построения взаимодействия между образовательными организациями города и иными учреждениями.

2.2. Модели эффективных практик сетевого взаимодействия «школа-школа», «школа-колледж», «школа-вуз», «школа-предприятие», «школа-учреждение дополнительного образования» в условиях северного города

Согласно статистическим данным, которые доступны и представлены на официальных сайтах образовательных организаций среднего общего образования, функционирующих на территории города Урай, следует, что численный состав педагогических работников, осуществляющих свою профессиональную деятельность, на уровне среднего общего образования составляет 379 человек.

Следует отметить, что в рамках данного исследования не рассматривался ряд педагогических должностей, которые имеют косвенное отношение к образовательному процессу, таких как: педагог-библиотекарь, социальный педагог, воспитатель, концертмейстер, музыкальный руководитель, педагог-организатор. Распределение численного состава педагогических работников согласно преподаваемым дисциплинам представлено в таблицах 3, 4.

Таблица 3 – Распределение педагогических работников согласно преподаваемым дисциплинам

Предметная область	Предмет	Кол-во педагогических работников
Начальное образование	Начальные классы	88
Гуманитарные науки	Русский язык, литература	38
Физико-математический цикл	Математика, ИКТ, физика	52
Иностранные языки	Иностранные языки	44
Социальные науки	История, обществознание	20
Художественно-эстетический цикл	Технология, изо, музыка	24
Естественно-научный цикл	Биология, химия, география	29

Предметная область	Предмет	Кол-во педагогических работников
ОФП (ОБЖ и ФК)	ОФП (ОБЖ и ФК)	33
Психолого-педагогическая помощь	Психолог	10
Работа с обучающимися с особенностями в развитии	Учитель-логопед (учитель-дефектолог)	5
Внеурочная деятельность (шахматы, театр, музей)	Внеурочная деятельность (шахматы, театр, музей, хореография и др.)	9
ИТОГО:		352

Таблица 4 – Педагогические должности, которые не рассматривались в рамках данного исследования

Предмет	Кол-во педагогических работников
Педагог-организатор	13
Социальный педагог	5
Концертмейстер	1
Воспитатель	4
Педагог-библиотекарь	3
Музыкальный руководитель	1
ИТОГО:	27

Графически численный состав относительно каждой из педагогических должностей, представленных в таблице 4 и рассматриваемых в рамках данного исследования, может быть проиллюстрирован в форме диаграммы (Рис. 8).



Рисунок 8¹ – Распределение педагогических работников согласно преподаваемым дисциплинам

Также следует отметить, что согласно официальным статистическим данным (на сентябрь 2019 года) соотношение педагогических работников, имеющих действующую квалификационную категорию (первую (1КК) или высшую(ВКК)) по занимаемой должности, к педагогическим работникам, которые не имеют квалификационную категорию по занимаемой должности, может быть представлено графически (Рис. 9) и составляет: ВКК – 44%, 1КК – 33%, без категории – 23%.

¹ Рисунок составлен автором.

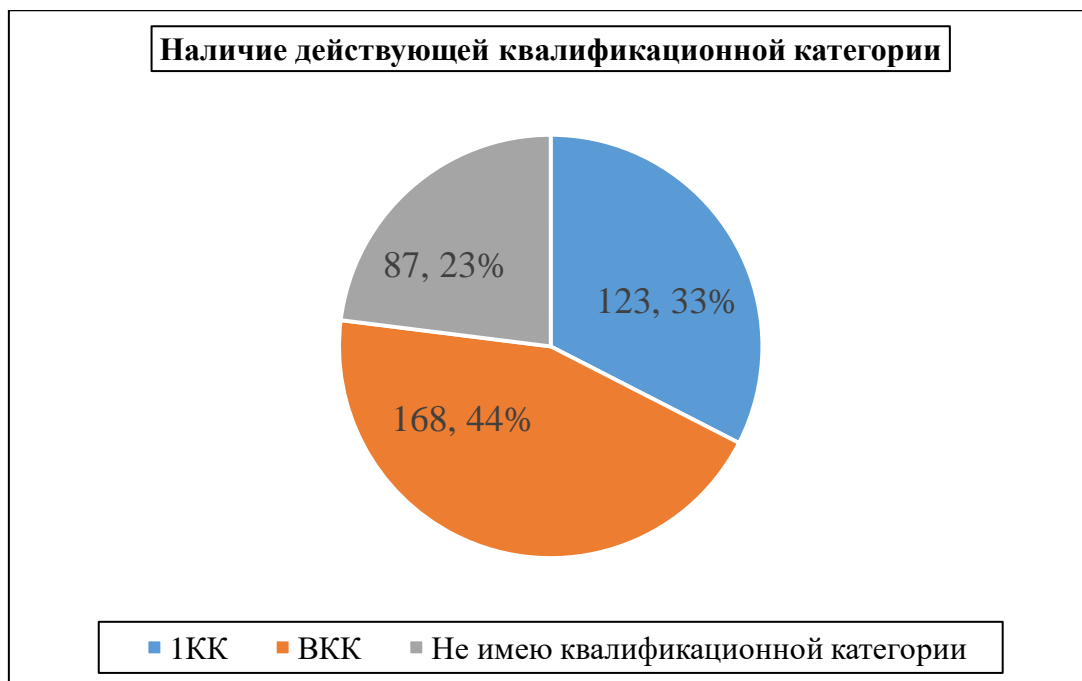


Рисунок 9¹ – Распределение педагогических работников согласно наличию квалификационных категорий по занимаемым должностям

Кроме того, также следует отметить, что согласно представленным данным (на 2019 год) педагогический стаж работников образовательных организаций, функционирующих на уровне среднего общего образования и расположенных на территории города Урай, может быть классифицирован по следующим категориям: «Менее 5 лет», «От 5 до 10 лет», «От 11 до 20 лет», «Более 20 лет», что может быть представлено графически (Рис. 10).

¹ Рисунок составлен автором.

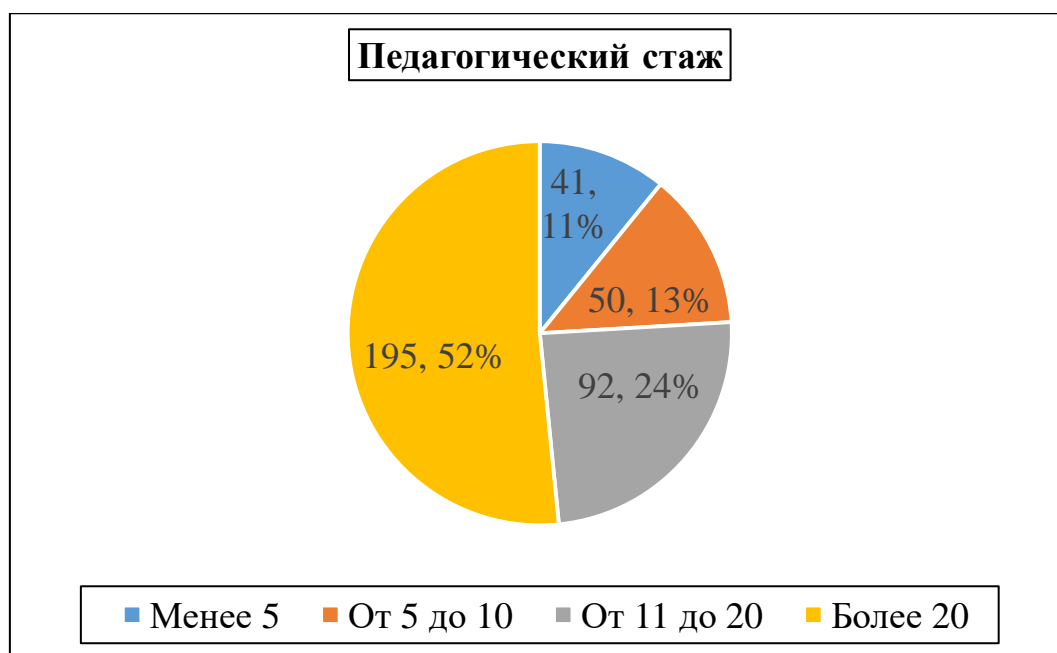


Рисунок 10¹ – Педагогический стаж работников образовательных организаций среднего общего образования, функционирующих на территории города Урай

Рассматривая свойство выборочной совокупности воспроизводить основные характеристики генеральной, следует отметить, что репрезентативная выборка не всегда является обязательной, «особенно в тех случаях, когда количественные параметры объекта не играют решающей роли в исследовании, а его целью становится углубленное качественное описание какого-либо отдельного социального феномена»², тогда формирование выборочной совокупности осуществляется с учетом включения в нее всех элементов структуры объекта для их качественного описания, а предпочтение отдается неслучайным видам отбора.

Следует отметить, что в рамках данного исследования был использован квотный отбор, который, являясь наиболее распространенным среди неслучайных видов отбора, представляет собой целенаправленное формирование выборочной совокупности на основе имеющихся

¹ Рисунок составлен автором.

² Актуальные проблемы трансформации высшего образования в макрорегионе: монография / Г. Е. Зборовский, П. А. Амбарова, В. С. Каташинских, А. К. Клюев, А. А. Кузьминчук, С. В. Кульпин, М. В. Певная, Н. В. Шаброва, Е. А. Шуклина; под ред. Г. Е. Зборовского. – Екатеринбург: Гуманитарный университет, 2017. – С. 205-207.

статистических данных о структуре объекта (генеральной совокупности). Его суть заключается в том, что по основным параметрам выборочная совокупность конструируется пропорционально генеральной, а для единиц отбора задается система квот. Важным условием этого вида отбора является наличие статистических данных об основных параметрах генеральной совокупности, в соответствии с которыми составляются квоты для выборки.

Таким образом, учитывая рассмотренные выше особенности осуществления квотного отбора, в рамках данного исследования были выделены следующие квоты «Педагогический стаж», «Наличие действующей квалификационной категории», «Предметная область». Численное распределение педагогических работников по занимаемым должностям, которые были рассмотрены в рамках данного исследования, представлено в рамках таблицы 5.

Таблица 5 – Численное распределение в рамках квоты 3: «Предметная область»

Предметная область	Предмет	Кол-во педагогических работников
Начальное образование	Начальные классы	58
Гуманитарные науки	Русский язык, литература	32
Физико-математический цикл	Математика, ИКТ, физика	40
Иностранные языки	Иностранные языки	28
Социальные науки	История, обществознание	14
Художественно-эстетический цикл	Технология, изо, музыка	14
Естественно-научный цикл	Биология, химия, география	24
ОФП (ОБЖ и ФК)	ОФП (ОБЖ и ФК)	14
Психолого-педагогическая помощь	Психолог	4
Работа с обучающимися с	Учитель-логопед (учитель-дефектолог)	4

Предметная область	Предмет	Кол-во педагогических работников
особенностями в развитии		
Внеурочная деятельность (шахматы, театр, музей)	Внеурочная деятельность (шахматы, театр, музей, хореография и др.)	2
ИТОГО:		234
Пропущенные значения:		30

Процентное соотношение в рамках квоты «Предметная область» представлено графически (Рис. 11).



Рисунок 11¹ – Процентное соотношение в рамках квоты 3: «Предметная область»

Процентное соотношение в рамках квоты «Наличие действующей квалификационной категории» представлено графически (Рис. 12).

¹ Рисунок составлен автором.



Рисунок 12¹ – Процентное соотношение в рамках квоты 2: «Наличие действующей квалификационной категории»

Процентное соотношение в рамках квоты «Педагогический стаж» представлено графически (Рис. 13).

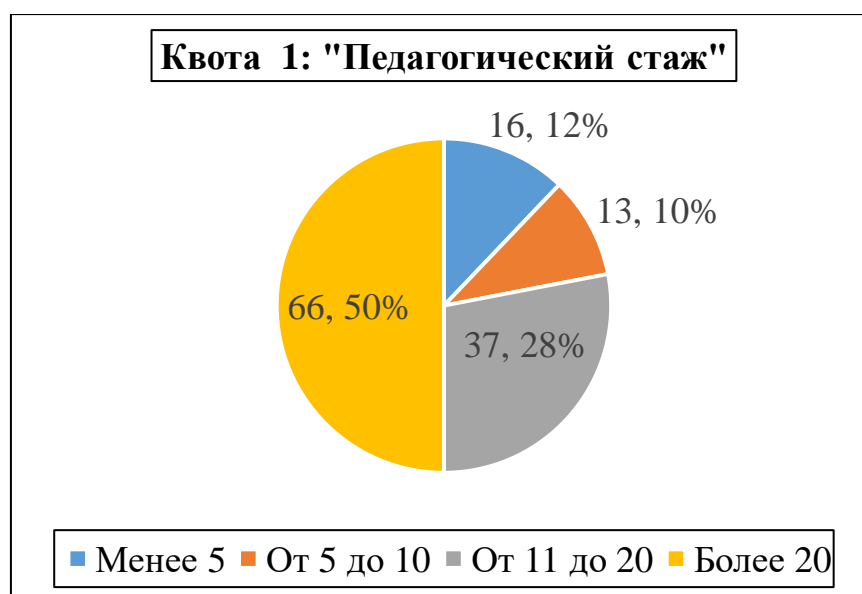


Рисунок 13 – Процентное соотношение в рамках квоты 1: «Наличие действующей квалификационной категории»

Для проведения эмпирического исследования понятие «сетевое взаимодействие» (сетевая форма реализации образовательных программ)

¹ Рисунок составлен автором.

было разделено на несколько компонентов по основанию «средства реализации»:

1. Электронные образовательные ресурсы (ЭОР);
2. Дистанционные технологии (ДТ);
3. Материально-технические (МТ) ресурсы организаций различного профиля;
4. Кадровые ресурсы организаций различного профиля.

Согласно полученным результатам (таблица 6) среди средств реализации сетевых образовательных программ, с одной стороны, наибольшую популярность у педагогических работников имеют электронные образовательные ресурсы и дистанционные технологии, так как о них слышали подавляющее число респондентов (92% и 84% опрошенных соответственно), с другой – наименьшую популярность имеют такие средства как материально-технические и кадровые ресурсы организаций различного профиля, так как о них не слышали более половины опрошенных (80% и 64% респондентов соответственно).

Таблица 6 – Учителя об уровне популярности средств реализации сетевых образовательных программ (в % к ответившим)

Средства реализации сетевых образовательных программ	Слышал(а) о таком средстве от коллег	Не слышал(а) о таком средстве	ИТОГО
ЭОР	92	8	100
ДТ	84	16	100
МТ ресурсы иных организаций	20	80	100
Кадровые ресурсы иных организаций	36	64	100

Учитывая уровень популярности рассмотренных выше средств реализации сетевых образовательных программ, следует отметить, что при осуществлении образовательного процесса (как в рамках учебной, так и в рамках внеучебной деятельности), с одной стороны, более 75% опрошенных

не считают возможным использование такого средства как кадровые ресурсы других организаций, а также более 55% – не допускают возможность использования такого средства как материально-технические ресурсы других организаций (таблица 7).

Таблица 7 – Учителя о возможности использования рассмотренных средств реализации сетевых образовательных программ при осуществлении УЧЕБНОЙ деятельности (в % к ответившим)

Средства реализации сетевых образовательных программ	Могут использоваться	Не могут использоваться	ИТОГО
ЭОР	83	17	100
ДТ	81	19	100
Материально-технические	35	65	100
Кадровые ресурсы	22	78	100

С другой стороны, более 70% респондентов отмечают, что электронные образовательные ресурсы и дистанционные технологии могут быть использованы в образовательном процессе: как при реализации учебной, так и в процессе реализации внеучебной деятельности (таблицы 8).

Таблица 8 – Учителя о возможности использования рассмотренных средств реализации сетевых образовательных программ при осуществлении ВНЕУЧЕБНОЙ деятельности (в % к ответившим)

Средства реализации сетевых образовательных программ	Могут использоваться	Не могут использоваться	ИТОГО
ЭОР	78	22	100
ДТ	71	29	100
Материально-технические	45	55	100
Кадровые ресурсы	22	78	100

В ходе дальнейшего исследования была проведена детализация процесса осуществления сетевого взаимодействия (реализации сетевых образовательных программ) в образовательных организациях среднего общего образования, функционирующих на территории города Урай,

относительно каждого из указанных выше средств реализации сетевых образовательных программ, а также рассмотрен уровень обеспечения школ города различного рода ресурсами, необходимыми для реализации учебной и внеучебной деятельности.

Реализация сетевых образовательных программ при использовании электронных образовательных ресурсов

В рамках рассмотрения особенностей осуществления сетевого взаимодействия (реализации сетевых образовательных программ) с использованием электронных образовательных ресурсов, были выделены следующие виды ЭОР:

1. Сервисы, которые ориентированы на организацию образовательной деятельности по конкретным школьным дисциплинам (к примеру, GeoGebra (алгебра, геометрия, физика), Lesson Writer (английский язык) и другие);
2. Сервисы, позволяющие реализовать коллективную работу над проектом (к примеру, Padlet, View и другие);
3. Сервисы, позволяющие самостоятельно организовать и принять участие в исследованиях (например, GlobalLab и другие);
4. Сервисы для создания ментальных карт (например, Mindomo, mindmeister и другие);
5. Сервисы для создания мультимедийного образовательного контента: интерактивные викторины, кроссворды и опросы (например, LearningApps.org, MOS Solo, Kahoot и другие);
6. Сервисы Google: таблицы, календарь, документы и другие.

Результаты оценки степени использования указанных типов ресурсов в рамках реализации сетевых образовательных программ представлены графически (Таблица 9).

Таблица 9 – Учителя об уровне использования электронных образовательных ресурсов в своей профессиональной деятельности (в % к ответившим)

	Использую регулярно	Использую ситуативно	Слышал о данном ресурсе от коллег	Не использую	Итого
GeoGebra (алгебра, геометрия, физика), Lesson Writer (английский язык) и иные профильные сервисы по школьным дисциплинам	35	32	5	28	100
Padlet, Vyew и иные сервисы, позволяющие реализовать коллективную работу над проектом	20	30	19	31	100
GlobalLab и иные сервисы, позволяющие самостоятельно организовать и принять участие в исследованиях	14	32	18	36	100
Mindomo, mindmeister и иные сервисы для создания ментальных карт	13	33	14	40	100
LearningApps.org, MOS Solo, Kahoot и иные сервисы, представляющие множество возможностей в создании	35	34	11	20	100

мультимедийно го образовательно го контента: интерактивные викторины, кроссворды и опросы					
Сервисы Google: таблицы, календарь, документы и др.	52	35	4	9	100

В рамках вопроса об уровне использования различных видов электронных образовательных ресурсов при осуществлении своей профессиональной деятельности было выявлено, что, с одной стороны, наибольшую популярность имеют сервисы Google (их используют (регулярно или ситуативно) более 87 % опрошенных) и сервисы, позволяющие создать интерактивный образовательный контент (69%), а также сервисы, ориентированные на определенную предметную область (67%), с другой стороны, наименее популярными с точки зрения регулярности использования в рамках профессиональной деятельности являются ресурсы, позволяющие принимать участие в исследованиях (46%) и создавать ментальные карты (46%).

Следует отметить, что с высказыванием «Применение в образовательном процессе электронных образовательных ресурсов не дает никаких преимуществ» согласились только 3% из числа всех респондентов (Рис. 14).



Рисунок 14¹ – Учителя о преимуществах использования в образовательном процессе ЭОР

Также следует отметить, что 97% опрошенных, которые считают, что применение в образовательном процессе электронных образовательных ресурсов предполагает наличие ряда преимуществ, как наиболее значимые выделяют такие преимущества как (таблица 10): визуализация изучаемых явлений (64%), реализация межпредметных связей (55%), пробуждение познавательной активности обучающихся (54%).

Таблица 10 – Учителя о преимуществах использования ЭОР в образовательном процессе

Преимущества	Да	Нет	Итого
Визуализация изучаемых явлений	64	36	100
Реализация межпредметных связей	55	45	100
Пробуждение познавательной активности обучающихся	54	46	100
Сокращение времени подготовки учителя к уроку	30	70	100
Возможности для участия обучающихся в проектах	38	62	100

¹ Рисунок составлен автором.

Среди всех респондентов 99 % опрошенных считают, что существуют ограничения для использования ЭОР в процессе обучения (Рис. 15).



Рисунок 15¹ – Учителя об ограничениях использования ЭОР в образовательном процессе

В качестве наиболее популярных причин, вызывающих ограничения, респонденты выделяют (Таблица 11): дополнительная нагрузка на учителя (60%) и отсутствие методических рекомендаций к применению ЭОР (41%).

Таблица 11 – Учителя об ограничениях, препятствующих применению ЭОР в образовательном процессе (в % к ответившим)

Ограничения	Да	Нет	Итого
Дополнительная нагрузка на учителя	59	41	100
Отсутствие методических рекомендаций	41	59	100
Отсутствие в каждом учебном классе оборудования	29	71	100
Отсутствие исследований результатов обучающихся	35	65	100
Недостаток ИКТ-компетенций у педагогических кадров	36	63	100

Реализация сетевых образовательных программ при использовании дистанционных технологий

На вопрос об эффективности дистанционных технологий как фактора развития школьного образования ответы респондентов распределились

¹ Рисунок составлен автором.

следующим образом: 41% ответили «Да», 41% - «Нет», 18% опрошенных затруднились с ответом (Рис. 16).

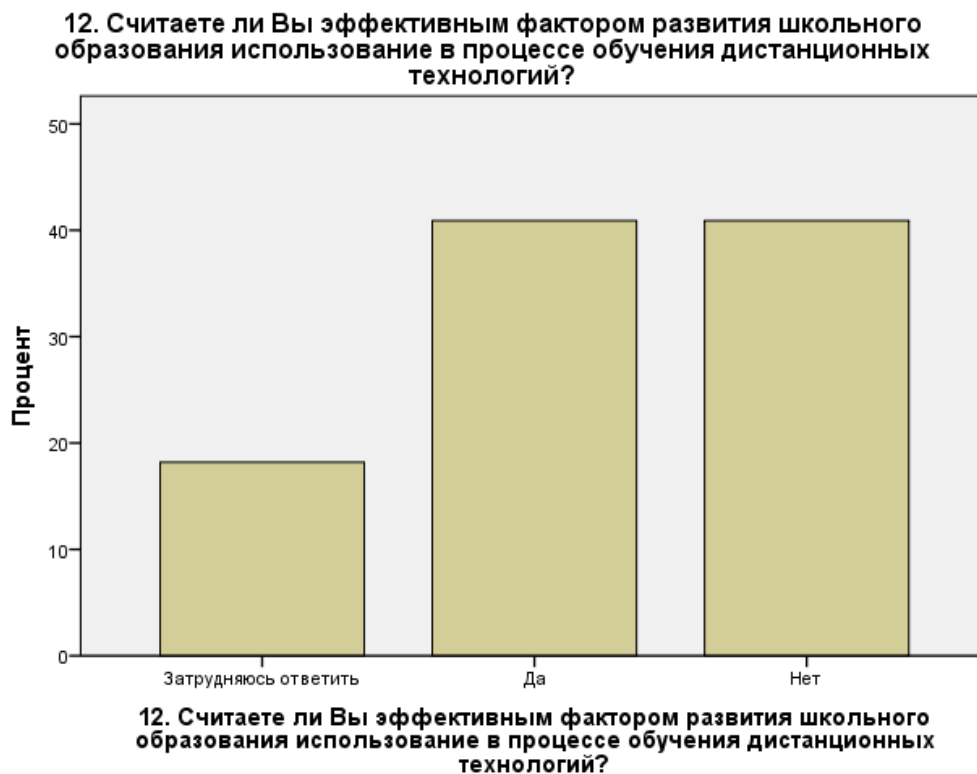


Рисунок 16¹ – Учителя о дистанционных технологиях с точки зрения эффективного фактора развития школьного образования

Респонденты, которые не считают эффективным фактором развития школьного образования использование в процессе обучения дистанционных технологий, выделяют следующие основные причины неэффективности (таблица 12): ограничена возможность живого общения между педагогом и обучающимися (82%); разрушаются традиционные каналы взаимодействия (56%); ограничена возможность внутригруппового общения (54%).

Таблица 12 – Причины неэффективности использования дистанционных технологий в обучении (в % к ответившим)

Причины неэффективности дистанционных технологий	Да	Нет	Итого
Ограничена возможность живого общения между учителем и обучающимися	82	18	100

¹ Рисунок составлен автором.

Разрушаются традиционные каналы взаимодействия	56	44	100
Ограничена возможность внутригруппового общения	54	46	100
Сложность организации	4	96	100

Следует отметить, что среди респондентов 86% опрошенных считают, что существуют препятствия для внедрения дистанционных технологий в образовательный процесс (Рис. 17).



Рисунок 17¹ – Учителя о препятствиях для внедрения дистанционного обучения в образовательный процесс

Среди факторов, препятствующих внедрению дистанционных технологий в образовательный процесс респонденты выделили как наиболее значимые (Таблица 13): недостаточный уровень материально-технической базы всех участников образовательного процесса (43%) и недостаточный уровень ИКТ-компетенций участников образовательного процесса (19%).

¹ Рисунок составлен автором.

Таблица 13 – Учителя о причинах препятствующих внедрению дистанционных технологий в образовательный процесс (в % к ответившим)

Факторы, препятствующие внедрению	Да	Нет	Итого
Недостаточный уровень материально-технической базы всех участников образовательного процесса	43	57	100
Недостаточный уровень ИКТ-компетенций всех участников образовательного процесса	22	78	100
Чрезмерная нагрузка на учителя и отсутствие у него времени	5	95	100
Отсутствие методических рекомендаций по применению	3	97	100
Отсутствие мотивации у участников образовательного процесса	11	89	100
Дефицит бесплатных ЭОР и образовательных платформ	5	95	100
Неполнота нормативно-правовой базы	3	97	100
Сложность организации процесса обучения	14	86	100
Отсутствие регулярной практики	4	96	100

На вопрос об уровне готовности к регулярному применению в своей профессиональной деятельности дистанционных технологий респонденты ответили следующим образом: 14% респондентов полностью готовы к использованию; половина опрошенных – скорее готовы; 5% - абсолютно не готовы; около 10% опрошенных затруднились с ответом (Рис. 18).

15. Как бы Вы оценили свою личную готовность к регулярному применению в своей профессиональной деятельности дистанционных технологий?

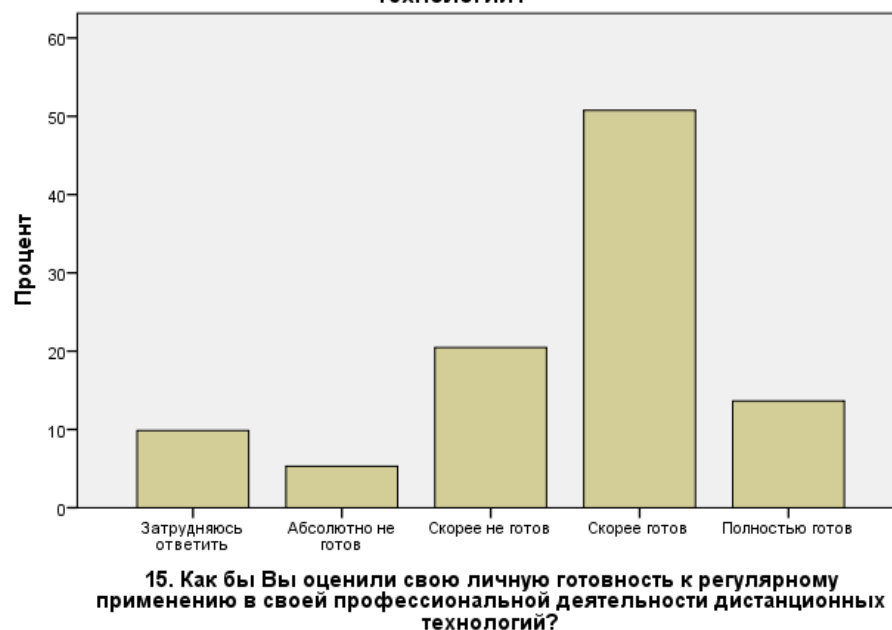


Рисунок 18¹ – Учителя о степени готовности к применению дистанционных технологий в процессе профессиональной деятельности (в % к ответившим)

Реализация сетевых образовательных программ при использовании материально-технических и кадровых ресурсов иных организаций

Среди респондентов 94% опрошенных отметили, что существует ряд препятствий для применения материально-технических и кадровых ресурсов иных организаций в образовательном процессе (Рис. 19).

¹ Рисунок составлен автором.

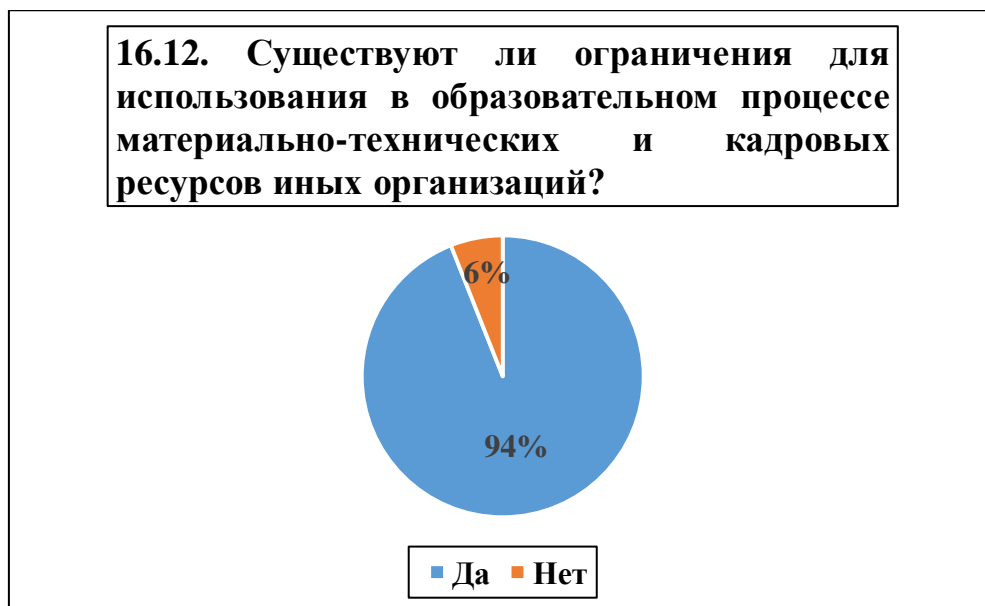


Рисунок 19¹ – Учителя об ограничениях применения в образовательном процессе материально-технических и кадровых ресурсов иных организаций

Среди факторов, препятствующих применению материально-технических и кадровых ресурсов иных организаций (таблица 14) в образовательном процессе респонденты как наиболее значимые выделили позиции, связанные с отсутствием: регулярной практики применения (56%), разработок в области оценки качества содержания, методики, форм контроля, обратной связи и др. (40%), механизма финансирования (33%), заинтересованности обучающихся (44%).

Таблица 14 – Учителя о факторах, препятствующих внедрению МТ и кадровых ресурсов иных организаций (в % к ответившим)

Факторы, препятствующие внедрению МТ и кадровых ресурсов иных организаций	Да	Нет	Итого
Отсутствие регулярной практики применения	56	44	100
Отсутствие разработок в области оценки качества содержания, методики, форм контроля, обратной связи и др.	40	60	100
Отсутствием механизма финансирования	33	67	100

¹ Рисунок составлен автором.

Факторы, препятствующие внедрению МТ и кадровых ресурсов иных организаций	Да	Нет	Итого
Отсутствие заинтересованности обучающихся	44	56	100
Отсутствие понимания педагогическими работниками перспектив развития образования	10	90	100
Отсутствие заинтересованности учителей	26	74	100
Отсутствие понимания администрацией перспектив развития образования	1	99	100
Отсутствие заинтересованности администрации	7	93	100
Недостаток финансирования	26	74	100
Отсутствие организационных условий в школе	27	73	100
Неполнота нормативно-правовой базы	27	73	100

Уровень обеспечения школ города различного рода ресурсами, необходимыми для реализации учебной и внеучебной деятельности

На вопрос «Испытывает ли Ваше образовательное учреждение дефициты при организации **УЧЕБНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**» более 90% респондентов ответили положительно (Рис. 20).

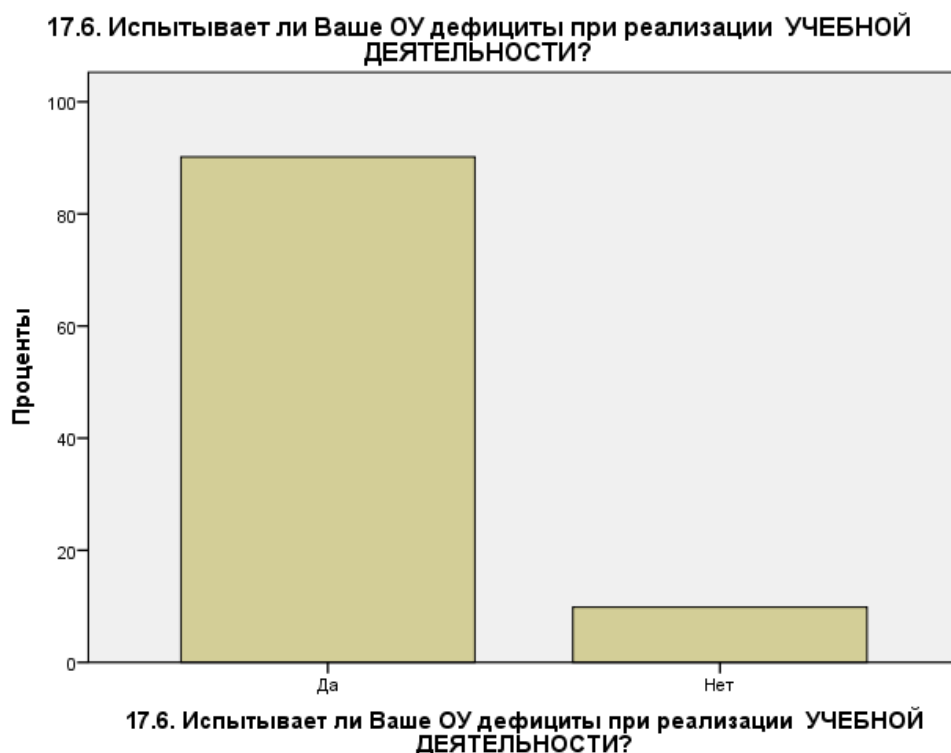


Рисунок 20¹ – Учителя о дефицитах при реализации учебной деятельности

Респондентами, ответившими положительно на вопрос о наличии дефицитов при реализации учебной деятельности, как наиболее значимые были выделены следующие ограничения (таблица 15): отсутствие оборудования (46 %), отсутствие оборудованных аудиторий (39 %), недостаток квалификации педагогических работников (37 %).

Таблица 15 – Учителя о видах дефицитов при реализации УЧЕБНОЙ деятельности (в % к ответившим)

Дефициты при реализации учебной деятельности	Да	Нет	Итого
Отсутствие оборудования	51	49	100
Отсутствие оборудованных аудиторий	39	61	100
Отсутствие кадрового резерва	11	89	100
Недостаток квалификации педагогических работников	37	63	100
Дефицит педагогических кадров	19	81	100

¹ Рисунок составлен автором.

На вопрос «Испытывает ли Ваше образовательное учреждение дефицита при организации ВНЕУЧЕБНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ» более 90% респондентов ответили положительно (Рис. 21).

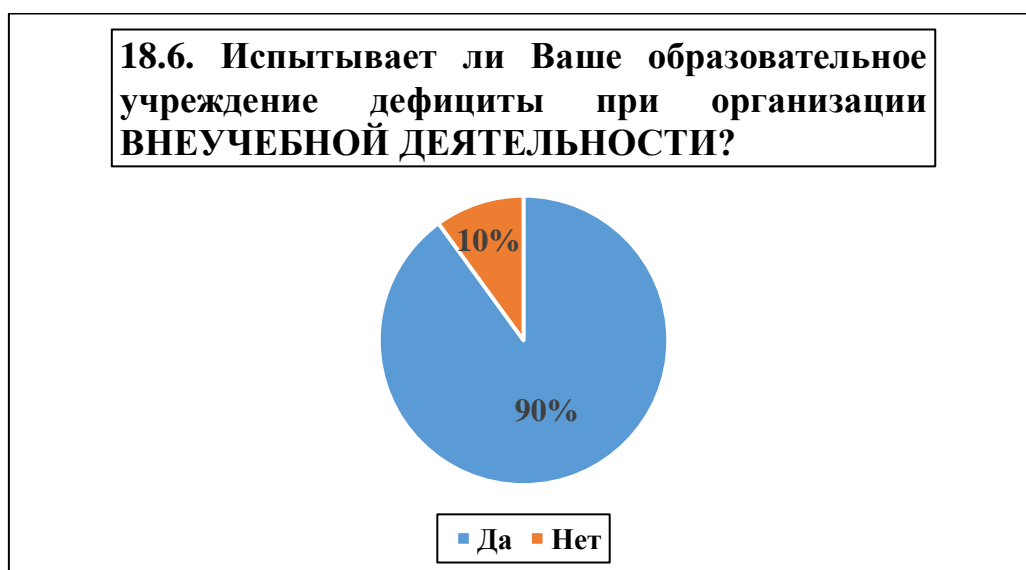


Рисунок 21¹ – Учителя о дефицитах при реализации ВНЕУЧЕБНОЙ деятельности

Респондентами, ответившими положительно на вопрос о наличии дефицитов при реализации внеучебной деятельности, как наиболее значимые были выделены следующие ограничения (таблица 16): отсутствие оборудования (42%), отсутствие оборудованных аудиторий (41%).

Таблица 16 – Учителя о видах дефицитов при реализации ВНЕУЧЕБНОЙ деятельности (в % к ответившим)

Дефициты при реализации учебной деятельности	Да	Нет	Итого
Отсутствие оборудованных аудиторий	45	55	100
Отсутствие оборудования	46	54	100
Недостаток педагогических кадров	15	85	100
Недостаток квалификации педагогических работников	28	72	100
Отсутствие кадрового резерва	9	91	100

При ответе на вопрос о возможности использования ресурсов иных организаций в целях реализации учебного процесса респондентами были выделены следующие учреждения (таблица 17): организации

¹ Рисунок составлен автором.

дополнительного образования (62%), учреждения культуры, (48%) учреждения спорта (40%).

Таблица 17 – Об организациях, ресурсы которых могут быть использованы при реализации УЧЕБНОГО процесса (в % к ответившим)

Организации, ресурсы которых могут быть использованы для организации учебного процесса	Да	Нет	Итого
Организации дополнительного образования	62	38	100
Учреждения культуры	48	52	100
Учреждения спорта	40	60	100
Школы города	39	61	100
Территориально-производственные предприятия	22	78	100
Организации среднего профессионального образования	24	76	100
Учреждения здравоохранения	18	82	100
Организации высшего образования	14	86	100

Около 80% респондентов отмечают (Рис. 22), что в образовательных организациях на данный момент в целях осуществления учебного процесса уже используются ресурсы иных организаций.



Рисунок 22¹ – Об организациях, ресурсы которых уже используются при реализации УЧЕБНОГО процесса

На данный момент в образовательных организациях города для осуществления учебной деятельности используются ресурсы следующих организаций (таблица 18): спортивных (43%), в сфере культуры (43%), дополнительного образования (57%).

Таблица 18 – Учителя о видах организаций, ресурсы которых уже используются при реализации УЧЕБНОГО процесса в образовательных организациях города (в % к ответившим)

Организации, ресурсы которых уже используются для осуществления учебного процесса	Да	Нет	Итого
Организации дополнительного образования	57	43	100
Учреждения культуры	43	57	100
Учреждения спорта	43	57	100
Организации высшего образования	9	91	100
Учреждения здравоохранения	13	87	100
Организации среднего профессионального образования	20	80	100
Территориально-производственные предприятия	16	84	100
Школы города	40	60	100

¹ Рисунок составлен автором.

При ответе на вопрос о возможности использования ресурсов иных организаций при реализации внеучебного процесса респондентами были выделены следующие организации, использование ресурсов которых представляется возможным (таблица 19): организации дополнительного образования (60%), учреждения культуры, (54%) учреждения спорта (51%).

Таблица 19 – Об организациях, ресурсы которых могут быть использованы при реализации ВНЕУЧЕБНОГО процесса (в % к ответившим)

Организации, ресурсы которых могут быть использованы для организации внеучебного процесса	Да	Нет	Итого
Организации дополнительного образования	60	40	100
Учреждения культуры	54	46	100
Учреждения спорта	51	49	100
Школы города	30	70	100
Территориально-производственные предприятия	22	74	100
Организации среднего профессионального образования	24	76	100
Учреждения здравоохранения	17	83	100
Организации высшего образования	13	87	100

Около 86% респондентов отмечают, что на данный момент в целях осуществления внеучебного процесса в образовательных организациях уже используются ресурсы иных организаций (Рис. 23).



Рисунок 23¹ – Об организациях, ресурсы которых уже используются при реализации ВНЕУЧЕБНОГО процесса

¹ Рисунок составлен автором.

На данный момент в образовательных организациях города для организации внеучебной деятельности уже используются ресурсы следующих организаций (таблица 20): спортивных (40%), в сфере культуры (50%), дополнительного образования (52%).

Таблица 20 – Учителя о видах организаций, ресурсы которых уже используются при реализации **ВНЕУЧЕБНОГО** процесса в образовательных организациях города (в % к ответившим)

Организации, ресурсы которых уже используются для организации внеучебного процесса	Да	Нет	Итого
Организации дополнительного образования	52	48	100
Учреждения культуры	50	50	100
Учреждения спорта	40	60	100
Школы города	31	69	100
Территориально-производственные предприятия	13	87	100
Организации среднего профессионального образования	13	87	100
Учреждения здравоохранения	12	88	100
Организации высшего образования	9	91	100

Среди наиболее перспективных направлений школьного образования, которые нуждаются в ресурсной поддержке (таблица 21), респонденты выделили следующие: профориентационная деятельность (53%), работа с одаренными детьми (61%).

Таблица 21 – О перспективные направления развития школьного образования, нуждающихся в ресурсной поддержке (в % к ответившим)

Направления развития школьного образования	Нуждаются в ресурсной поддержке	Не нуждаются в ресурсной поддержке	Итого
Профориентационная деятельность	53	47	100

Работа с одаренными детьми	61	39	100
Инклюзивное обучение	39	61	100
Индивидуализация образования	49	51	100
Реализация межпредметных связей	49	51	100

Уровень использования ресурсов иных организаций в рамках реализации наиболее перспективных направлений школьного образования, которые были выделены респондентами, представлен графически (таблица 22).

Таблица 22 – Учителя о степени использования ресурсов других организаций в рамках осуществления наиболее перспективных направлений развития школьного образования (в % к ответившим)

Перспективные направления развития	Использую регулярно	Использую ситуативно	Не использую	Итого
Профориентационная деятельность	55	38	7	100
Работа с одаренными детьми	50	43	7	100

При рассмотрении возможностей использования ресурсов иных организаций в процессе реализации указанных выше перспективных направлений развития школьного образования респонденты выделили следующие компоненты, дефицит которых возможно преодолеть:

1. При реализации работы с одаренными детьми (таблица 23): отсутствие мотивации у обучающихся (52%), чрезмерную нагрузку на учителя-предметника (67%).

Таблица 23 – Негативные аспекты при реализации работы с одаренными детьми, которые возможно преодолеть, используя ресурсы других организаций (в % к ответившим)

Негативные аспекты, которые возможно преодолеть	Да	Нет	Итого
Отсутствие мотивации у обучающихся	52	48	100

Чрезмерная нагрузка на учителя-предметника	67	33	100
Недостаток квалифицированных кадров	23	77	100
Отсутствие помещений для занятий	1	99	100

2. При реализации профориентационной деятельности (таблица 24): отсутствие у обучающихся представления о профессиях, востребованных на рынке труда (53%), разрыв между получаемыми в рамках школьных дисциплин знаниями и реальностью (58%).

Таблица 24 - Негативные аспекты при реализации профориентационной деятельности, которые возможно преодолеть, используя ресурсы других организаций (в % к ответившим)

Дефициты	Да	Нет	Итого
Представления о профессиях востребованных на рынке труда	53	47	100
Разрыв между знаниями, получаемыми в рамках школьной программы и реальной жизнью	58	42	100
Нехватка кадров, имеющих опыт работы в реальном секторе экономики	39	61	100
Отсутствие регулярной работы с психологом	24	76	100

Обобщая указанные выше позиции, следует отметить, что, с одной стороны, согласно полученным результатам среди средств реализации сетевых образовательных программ наиболее распространенными у педагогических работников являются электронные образовательные ресурсы и дистанционные технологии (о них информированы 92% и 84% опрошенных соответственно). Наименее распространены практики использования материально-технических и кадровых ресурсов для реализации сетевого взаимодействия между организациями различного профиля (с их применением не сталкивались 80% и 64% респондентов соответственно).

С другой стороны, при выборе средств реализации сетевого взаимодействия важно учитывать ограничения, которые возникают при использовании дистанционных технологий и электронных образовательных ресурсов:

1. Необходимость высокого уровня материально-технического обеспечения всех участников образовательного процесса;
2. Необходимость сопровождения специалистов IT-сферы (поддержание жизнедеятельности и обновление платформ, а также сопровождение процедуры идентификации обучающихся);
3. Разрушение традиционных каналов взаимодействия (как значимую причину, препятствующую внедрению дистанционных технологий в образовательный процесс, выделили 56% учителей);
4. Ограничение возможности живого общения между педагогом и обучающимися (как значимую причину, препятствующую внедрению дистанционных технологий в образовательный процесс, выделили 82% учителей);
5. Ограничение возможности внутригруппового общения (как значимую причину, препятствующую внедрению дистанционных технологий в образовательный процесс, выделили 54% учителей).

Следует также отметить, что при реализации внеучебной деятельности у образовательных организаций города уже есть опыт ситуативного сотрудничества с иными организациями, так как около 86% респондентов отмечают, что на данный момент в целях осуществления внеучебного процесса в образовательных организациях уже используются ресурсы иных организаций: спортивных (40%), в сфере культуры (50%), дополнительного образования (52%).

Таким образом, учитывая ограничения при использовании в образовательном процессе дистанционных технологий и электронных образовательных ресурсов, а также опыт ситуативного сотрудничества школ с организациями города, целесообразно остановить выбор на средствах реализации сетевого взаимодействия, связанных с перспективой расширения офлайн связей – более активном использовании материально-технических и кадровых ресурсов иных организаций. Для конкретизации перспектив и барьеров расширения офлайн связей в образовательном пространстве города

Урай, было проведено экспертное интервью с представителями образовательного менеджмента данной территории.

2.3 Проблемы управления сетевым взаимодействием на уровне среднего общего образования в экспертных оценках

В рамках эмпирической части данного исследования было проведено экспертное интервью, цель которого заключается в выявлении мнения экспертов (менеджеров в сфере образования, осуществляющих свою профессиональную деятельность на территории муниципального образования городского округа город Урай) об особенностях развития и уровне эффективности применения сетевого взаимодействия в системе среднего общего образования в рамках рассматриваемой территории.

Для проведения интервью в качестве экспертов были выбраны заместитель начальника Управления образования и молодежной политики администрации города Урай и начальник отдела образования Управления образования и молодежной политики администрации города Урай.

В концепцию экспертного опроса входили следующие компоненты:

1. Характеристика системы среднего общего образования в части реализации сетевых образовательных программ;
2. Особенности финансового обеспечения образовательных программ (или их частей) в сетевой форме;
3. Особенности правового обеспечения реализации сетевого взаимодействия;
4. Выделение эффективных моделей сетевого взаимодействия для реализации в образовательном пространстве города Урай.

В рамках первого компонента были выделены перспективные направления развития школьного образования на территории города Урай: повышение качества образования и вариативности образовательных программ, реализация индивидуализации обучения (формирование и сопровождение индивидуальных образовательных стратегий обучающихся), применение технологий интенсификации процесса обучения (проведение интенсивных школ, образовательных погружений).

В рамках указанных направлений эксперты выделяют ряд задач, которые стоят перед муниципальной системой образования: построение образовательных сетей (проекты и программы, устроенные сетевым модульным образом, организованные за счет кооперации различных субъектов), использование дистанционных технологий и электронного обучения в образовательном процессе, применение инновационного оборудования и привлечение высококвалифицированных кадров, а также формирование системы кадрового обеспечения, включающей непрерывное повышение профессионального мастерства педагогических работников.

Эксперты отмечают, что часть из указанных задач уже успешно реализуются на данный момент: *обновляется материально-техническая база учреждений, по возможности в город приглашаются новые педагогические работники.*

Рассматривая, в частности, задачу построения образовательных сетей и привлечения высококвалифицированных кадров следует отметить, что на сегодняшний день организовано сотрудничество на договорной основе с государственным бюджетным образовательным учреждением высшего профессионального образования Ханты-Мансийского автономного округа-Югры «Ханты-Мансийская государственная медицинская академия» и с бюджетным учреждением ХМАО-Югры «Урайская городская клиническая больница» по реализации проекта «Медицинский класс» на базе муниципального бюджетного общеобразовательного учреждения «Средняя общеобразовательная школа №4». В программе обучающихся присутствуют лекции и семинарские занятия от ведущих педагогов Ханты-Мансийской медицинской академии. Обучающиеся посещают с экскурсиями городскую и детскую поликлиники, «Центр здоровья», женскую консультацию, роддом, отделения скорой помощи и лучевой диагностики. В конце обучения юноши и девушки сдают экзамены и получают удостоверение. В случае успешной сдачи единого государственного экзамена, выпускники имеют возможность поступить на целевые места в медицинскую академию. Школьники успешно

учатся не только в Югре, но и за ее пределами. Будущие врачи проходят обучение в Тюмени, Казани, Екатеринбурге, Санкт-Петербурге и других городах страны.

Также следует отметить, что на базе муниципального бюджетного общеобразовательного учреждения «Средняя общеобразовательная школа №6» реализуется проект «Инженерный класс». В рамках реализации данного проекта школа на протяжении трех лет является городским ресурсным центром в этом направлении, в рамках работы которого были проведены такие мероприятия как: городской профессиональный форум «Человек и техника», фестиваль педагогических идей «Педагогическая находка. Взгляд в будущее с развитием инженерного мышления». Процесс обучения в рамках проекта «Инженерный класс» осуществляется с привлечением специалистов Урайского профессионального колледжа и предприятия нефтегазового профиля ООО «Урай НПО-Сервис». При осуществлении работы ресурсного центра используется инновационное оборудование, к примеру, лаборатория робототехники, 3-d принтер, станок ЧПУ. В сентябре этого года была оформлена заявка соискателя для признания организации (в рамках проекта «Инженерный класс») инновационной региональной площадкой, в результате сравнительно недавно МБОУ СОШ № 6 получила статус региональной площадки.

Рассматривая задачу привлечения высококвалифицированных кадров, а также формирование системы кадрового обеспечения, следует отметить, что повышение профессионального мастерства учителей происходит регулярно, при выборе тематики курсов максимально учитываются новые тренды в образовании. Из последних и наиболее ярких практик можно выделить курсы, тематика которых связана с одним из перспективных направлений в образовании сегодня – инклюзивное обучение. Основным лектором в рамках данного курса выступил заслуженный учитель РФ, доктор педагогических наук, член-корреспондент Российской академии образования, директор Центра образования № 109 («Школа Ямбурга», г. Москва) – Ямбург Евгений

Александрович. Также в рамках данной задачи можно отметить проведение курсов повышения квалификации (связанных с цифровым образованием), основным лектором на которых выступил член-корреспондент Российской академии образования, один из авторов нового поколения федеральных государственных образовательных стандартов – Кондаков Александр Михайлович. В рамках программы курса «Цифровая школа для цифровой экономики» речь шла о функционировании электронной мобильной школы, позволяющей организовать учебный процесс дистанционно. Поддержка и профессиональное развитие педагогических кадров хорошо развито в образовательных учреждениях на территории города, педагогический состав осознает необходимость изучения изменений и нововведений, происходящих в системе образования, а Управление образования и молодежной политики, в свою очередь, стремится обеспечить возможность взаимодействия (в рамках курсов повышения квалификации) не только с лекторами, осуществляющими свою деятельность в ХМАЮ-Югре и соседних субъектах, но и с экспертами центральных регионов страны.

По мнению экспертов сетевое взаимодействие является необходимым в рамках осуществления среднего общего образования на территории города Урай, так как может рассматриваться в качестве инструмента, позволяющего достичь такой целевой показатель как «охват детей от 5 до 18 лет, занятых в дополнительном образовании к 2024 году должен составить 80 %» (данный показатель входит в систему показателей стратегической программы «Развитие образования в РФ 2018-2025» и соответствующей муниципальной программы «Развитие образования и молодежной политики в городе Урай на 2019-2030 годы»), а также способствует развитию указанных выше перспективных направлений развития муниципальной системы образования: увеличению уровня качества образования и повышению вариативности образовательных программ.

В рамках второго компонента, связанного с финансовым обеспечением образовательных программ (или их частей) в сетевой форме были выявлены аспекты, препятствующие реализации сетевого взаимодействия.

В рамках реализации проекта «Медицинский класс» источником финансирования сетевого взаимодействия является муниципальная программа «Развитие образования и молодежной политики в городе Урай» на 2019-2030 годы (местный бюджет). В рамках реализации данного проекта базовой организацией является не образовательная организация города (школа № 4), а Ханты-Мансийская медицинская академия, из чего следует, что построение модели финансовых потоков в рамках данного проекта относится к сфере ответственности Академии.

Относительно существующих механизмов финансового обеспечения реализации образовательных программ в сетевой форме эксперты отмечают, что «бартерные отношения», которые предполагают взаимозачет оплаты оказанных услуг организациями-участниками сетевого взаимодействия, в реальной действительности имеют небольшой спрос, так как сторонам сложно получить «взаимную выгоду» и найти «точки соприкосновения».

Рассматривая особенности оплаты по договору о сетевой форме реализации образовательных программ, соглашению или государственному (муниципальному) контракту, эксперты отмечают отсутствие методики направления финансовых потоков при реализации части образовательных программ с использованием сетевой формы, поэтому на сегодняшний день использование данного механизма возможно только при наличии собственных средств у образовательной организации, что существенно осложняется статусом образовательных организаций среднего общего образования города Урай (все они являются бюджетными, а не автономными).

В рамках третьего компонента, связанного с особенностями правового обеспечения реализации сетевого взаимодействия было выявлено, во-первых, что среди наиболее перспективных форм реализации сетевых образовательных программ эксперты выделяют очно-заочную с применением

электронных образовательных ресурсов и/или дистанционных технологий (так как в этом случае можно привлекать кадровые ресурсы, которых нет в образовательном учреждении), а также очную с применением материально-технических и кадровых ресурсов иных организаций (например, приглашение уникальных специалистов для всех образовательных организаций в один период с целью предметного погружения обучающихся параллели).

Во-вторых, эксперты отмечают, что не считают обмен обучающимися в рамках сетевого взаимодействия перспективным, как наиболее перспективный вариант выделяют обмен кадровыми ресурсами.

Переходя к рассмотрению четвертого компонента экспертного интервью, связанного с выбором эффективной модели взаимодействия, с одной стороны, было выявлено, что из предложенных моделей сетевого взаимодействия с точки зрения возможности реализации данной модели на уровне среднего общего образования в рамках рассматриваемой монопрофильной территории как наиболее неперспективные выделены следующие: «ШКОЛА-ШКОЛА» (так как участие в рамках данной модели многие образовательные организации среднего общего образования города Урай рассматривают как потерю идентичности), «ШКОЛА-ВУЗ» (так как участие в рамках данной модели возможно исключительно в дистанционном режиме, что связано со следующим фактом: на территории города Урай нет образовательных организаций (или их филиалов) высшего образования).

С другой стороны, относительно модели «ШКОЛА-ПРЕДПРИЯТИЕ» эксперты отмечают наличие потенциала, но рассматривая вопрос возможности осуществления указанного вида взаимодействия на уровне среднего общего образования в рамках данной территории, отмечают, что, в частности, одним из препятствий в осуществлении является отсутствие обязательств у градообразующих и территориально-производственных предприятий региона участвовать в реализации образовательных программ различного уровня.

Как наиболее перспективную эксперты выделяют модель «ШКОЛЫ-ОРГАНИЗАЦИИ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ» как наиболее перспективную с точки зрения реальной необходимости и организации осуществления.

Таким образом, обобщая указанные выше позиции, следует отметить, что образовательная политика на территории города Урай предполагает реализацию ряда приоритетных направлений (повышение качества образования и вариативности образовательных программ, реализация индивидуализации обучения, применение технологий интенсификации процесса обучения), в рамках которых, в свою очередь, выделен ряд задач.

Некоторые из указанных задач успешно реализованы в образовательном пространстве города Урай (в частности, задачи, связанные с повышением квалификации педагогических работников в рамках определенных приоритетных направлений). Достижение результатов относительно других задач может быть реализовано с помощью осуществления сетевого взаимодействия организаций среднего общего образования города с различными организациями-партнерами.

Относительно существующих механизмов финансового обеспечения реализации образовательных программ в сетевой форме эксперты отмечают, с одной стороны, что наибольший интерес представляет оплата по договору о сетевой форме реализации образовательных программ, что позволит осуществлять взаимодействие системно, а также совместно сопровождать образовательную программу. С другой стороны, среди наиболее значимых причин, препятствующих реализации сетевого взаимодействия на уровне среднего общего образования в городе Урай, эксперты отмечают сложность в осуществлении финансового обеспечения образовательного процесса, реализуемого с использованием ресурсов нескольких (в том числе и образовательных) организаций.

Среди барьеров, препятствующих реализации сетевого взаимодействия в образовательном пространстве города, эксперты выделяют следующие позиции:

1. Отсутствие достаточного опыта реализации сетевых образовательных программ;
2. Несогласованность между нормативно-правовыми базами учреждений;
3. Отсутствие у потенциальных внешних партнеров реальной заинтересованности в помощи школе.

Как наиболее перспективную модель реализации сетевого взаимодействия эксперты отмечают необходимость реализации сетевого взаимодействия школ с учреждениями дополнительного образования (Центр молодежи и дополнительного образования). Это связано со следующими преимуществами данной модели:

1. Учредителем является одно и то же юридическое лицо – Управление образованием и молодежной политикой администрации города Урай;
2. Общая сфера деятельности: образование;
3. Общая специфика деятельности: осуществление процесса обучения в соответствии с образовательными программами (программы общего и дополнительного образования в одном случае (школы) и программы дополнительного образования – в другом);
4. Данная модель не будет восприниматься школами города как потеря идентичности;
5. Схожесть нормативно-правовой базы, регулирующей деятельность;
6. Реальная заинтересованность в реализации данного взаимодействия;
7. Наличие уникального опыта для обмена: деятельность региональной инновационной площадки (школа № 6, «Инженерный класс»),

опыт участия в сетевом взаимодействии в качестве организации-партнера (школа № 4, «Медицинский класс»);

8. Среди наиболее перспективных направлений школьного образования, которые нуждаются в ресурсной поддержке, более 60% учителей выделили такое направление как работа с одаренными детьми, которое, в свою очередь, может быть реализовано в рамках дополнительной образовательной программы;

9. Необходимость выполнения показателей в рамках программы «Развитие образования в РФ 2018-2025» и соответствующей муниципальной программы «Развитие образования и молодежной политики в городе Урай на 2019-2030 годы» («охват детей от 5 до 18 лет, занятых в дополнительном образовании к 2024 году должен составить 80 %»).

Учитывая результаты эмпирического исследования, выводы, полученные в рамках анализа нормативно-правовых актов, а также существующую тенденцию в образовательной политике к обеспечению глобальной конкурентоспособности российского образования и закреплению его высокого статуса в международном образовательном пространстве, достижения российскими школьниками результатов мирового уровня по завершению школьного обучения, что, в свою очередь, в частности связано с осуществлением профориентационной деятельности, одним из эффективных инструментов реализации, которой является сетевое взаимодействие между школами, организациями дополнительного образования различной направленности и градообразующими предприятиями.

Таким образом, суть проблемной ситуации может быть сформулирована следующим образом: на территории города Урай не организовано сетевое взаимодействие между школами, организациями дополнительного образования различной направленности и территориально-производственным предприятием, направленное на осуществление профориентационной деятельности.

Формулировка проблемы, на преодоление которой направлено управленческое решение, представленное в рамках главы 3, в свою очередь, заключается в следующем: как организовать сетевое взаимодействие между школами, организациями дополнительного образования различной направленности и территориально-производственным предприятием?

3. РЕАЛИЗАЦИЯ СЕТЕВОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОМ ПРОСТРАНСТВЕ ГОРОДА УРАЙ

3.1. Проектирование сетевого взаимодействия в образовательном пространстве города Урай

Рассматривая вопрос актуальности выбора направления при реализации сетевого взаимодействия между школами, организациями дополнительного образования различной направленности и территориально-производственным предприятием следует отметить, что одной из основных позиций Послания Президента Федеральному собранию в 2020 году является создание условий для раскрытия потенциала обучающихся. С одной стороны, это предполагает внедрение индивидуальных подходов к обучению, направленных на раскрытие способностей каждого ребёнка. С другой стороны, учитывая, что рынок труда сегодня динамично меняется, постоянно появляются новые профессии, усложняются требования к существующим, система образования должна предполагать возможность для эффективной ранней профориентации школьников.

Кроме того, говоря о необходимости ранней профориентации и индивидуализации образовательного процесса, следует привести фрагмент интервью разработчика действующих образовательных стандартов общего образования Кондакова А.А., который, во-первых, обозначил необходимость персонализации обучения, важность выстраивания индивидуальных образовательных маршрутов и реализации межпредметных связей: «современные дети хотят попробовать самую широкую палитру различных видов деятельности современного человека, а потом выбрать то, что им понравится: не обучение для всех, а обучение для каждого».

Во-вторых, отметил, что ключевой запрос рынка труда на сегодняшний день и, соответственно, один из основных результатов образовательного процесса – это не конкретный человек с суммой знаний, умений и навыков на своем месте, а команда, которая может и готова реализовать любой проект, поэтому образовательный процесс должен способствовать объединению

высокомотивированных обучающихся в команды с целью решения различных практикоориентированных задач.

Учитывая указанные выше позиции следует отметить, что на федеральном уровне в качестве основных трендов в системе основного общего образования, которые могут быть реализованы с использованием сетевых структур, закреплено: необходимость ранней профориентации, персонализация образования (построение индивидуальных образовательных траекторий), умение работать в команде (в рамках реализации учебных проектов).

Кроме того, отметим, что актуальность качественной профориентационной деятельности в школе подтверждает статистика, представленная Федеральной службой государственной статистики, согласно которой «по данным выборочного исследования Росстата, проведенного в 2019 году, всего 31% (634,5 тысячи) студентов, окончивших вузы в 2016 – 2018 годах, не работают по специальности. Среди окончивших колледжи таковых практически половина – 43% (389,3 тыс. чел.), среди выпускников профессиональных училищ – ровно половина (224,6 тыс. чел.)»¹.

Говоря о реализации указанных направлений на территории Ханты-Мансийского автономного округа, следует отметить, что одним из наиболее масштабных событий стало создание на территории округа сети образовательных технопарков и ресурсных центров (Кванториумы в городах Нижневартовск, Лангепас, Ханты-Мансийск), которые являются средой технического развития детей, дают возможность для осуществления ранней профориентации в рамках инженерных специальностей, а также являются платформой создания нового российского образовательного формата для детей в области инженерных наук, основанного на проектной командной деятельности.

¹ Официальный сайт федеральной службы государственной статистики

Рассматривая реализацию указанных тенденций на территории городского округа город Урай, следует отметить, что по результатам эмпирического исследования необходимость осуществления профориентационной деятельности также отмечена как одно из приоритетных направлений образовательной политики.

В проекте мы предлагаем организовать и реализовать сетевую образовательную программу дополнительного образования, направленную на осуществление профориентационной деятельности в рамках следующих инженерно-технических направлений: аэромоделирование и промышленный дизайн, нефтедобыча и информационные технологии.

Выбор указанных направлений обусловлен следующими позициями:

1. Указ Президента «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» закрепляет такие целевые ориентиры как создание современной и безопасной цифровой образовательной среды, создание цифровых технологий преимущественно на основе отечественных разработок, обеспечение ускоренного внедрения цифровых технологий в экономике и социальной сфере, что подчеркивает значимость и перспективность цифровой сферы¹;

2. Уровень требований к качеству подготовки инженерных кадров как один из ключевых факторов конкурентоспособности государства², и, как следствие, учитывая преемственность различных уровней образования и дальнейшей профессиональной деятельности, тенденция к реализации инженерной подготовки школьников и осуществлению технического творчества в процессе обучения;

3. Географические и иные особенности рассматриваемой территории (муниципальное образование городской округ город Урай),

¹ О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года: указ Президента РФ от 07.05.2018 № 204

² Официальный сайт Российской Газеты

определяющие нефтедобывающую промышленность в качестве ведущей сферы деятельности.

Конфигурация данной сетевой дополнительной образовательной программы выстроена по модульному принципу, что предполагает реализацию общих для всех обучающихся компонентов профориентационной направленности (психологические тренинги, основы проектирования, тайм-менеджмент, soft skills: коммуникативные навыки, навыки самоорганизации, умение работать с информацией), а также практико-ориентированное обучение, ориентированное на получение конкретных hard skills, а также последующую защиту учебного проекта (на уровне муниципалитета и региона) в рамках выбранного модуля (направления).

Осуществление такой модульной образовательной программы позволит аккумулировать ресурсы образовательных и иных организаций города, а также обеспечит синергетический эффект от межшкольного партнерства, направленного на реализацию одного из приоритетных направлений развития образования – профориентационная деятельность.

Обеспечение эффективного межшкольного партнерства и взаимодействия с организациями иного профиля планируется производить в два этапа.

Первый этап реализации проекта связан с организацией набора обучающихся и выбором соответствующего модуля (направления) для написания практико-ориентированного проекта (Рис. 24).

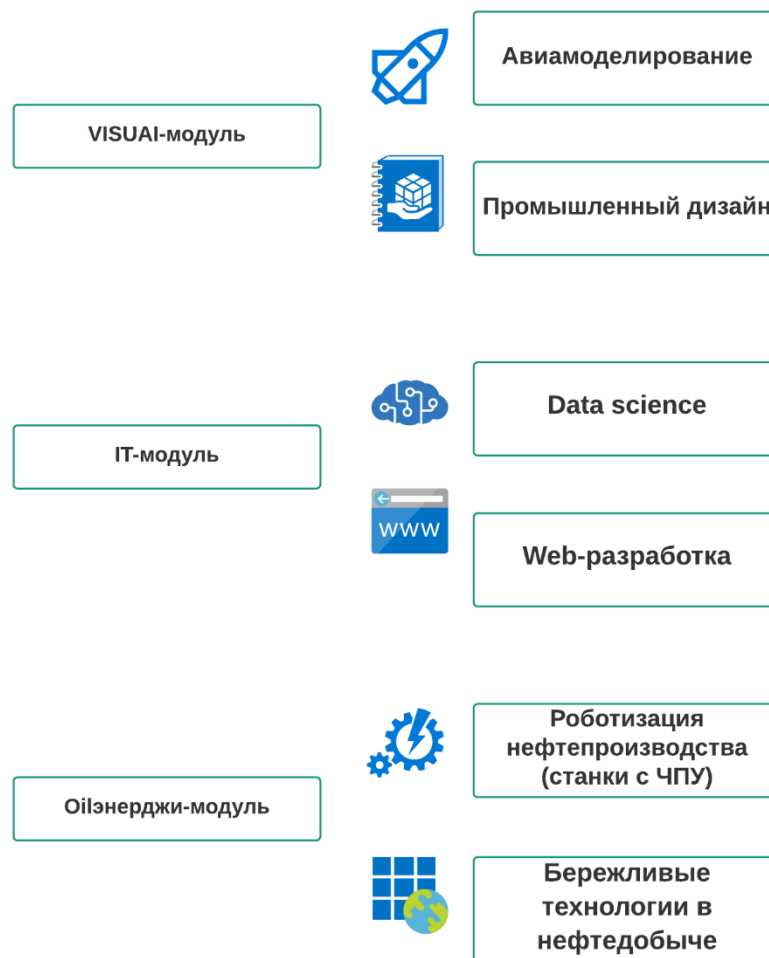


Рисунок 24¹ – Модули (направления) обучения

Итогом первого этапа станут следующие позиции: сети созданы, направления обучения определены. Представим схематично процесс реализации первого этапа проекта (Рис. 25).

¹ Рисунок составлен автором.

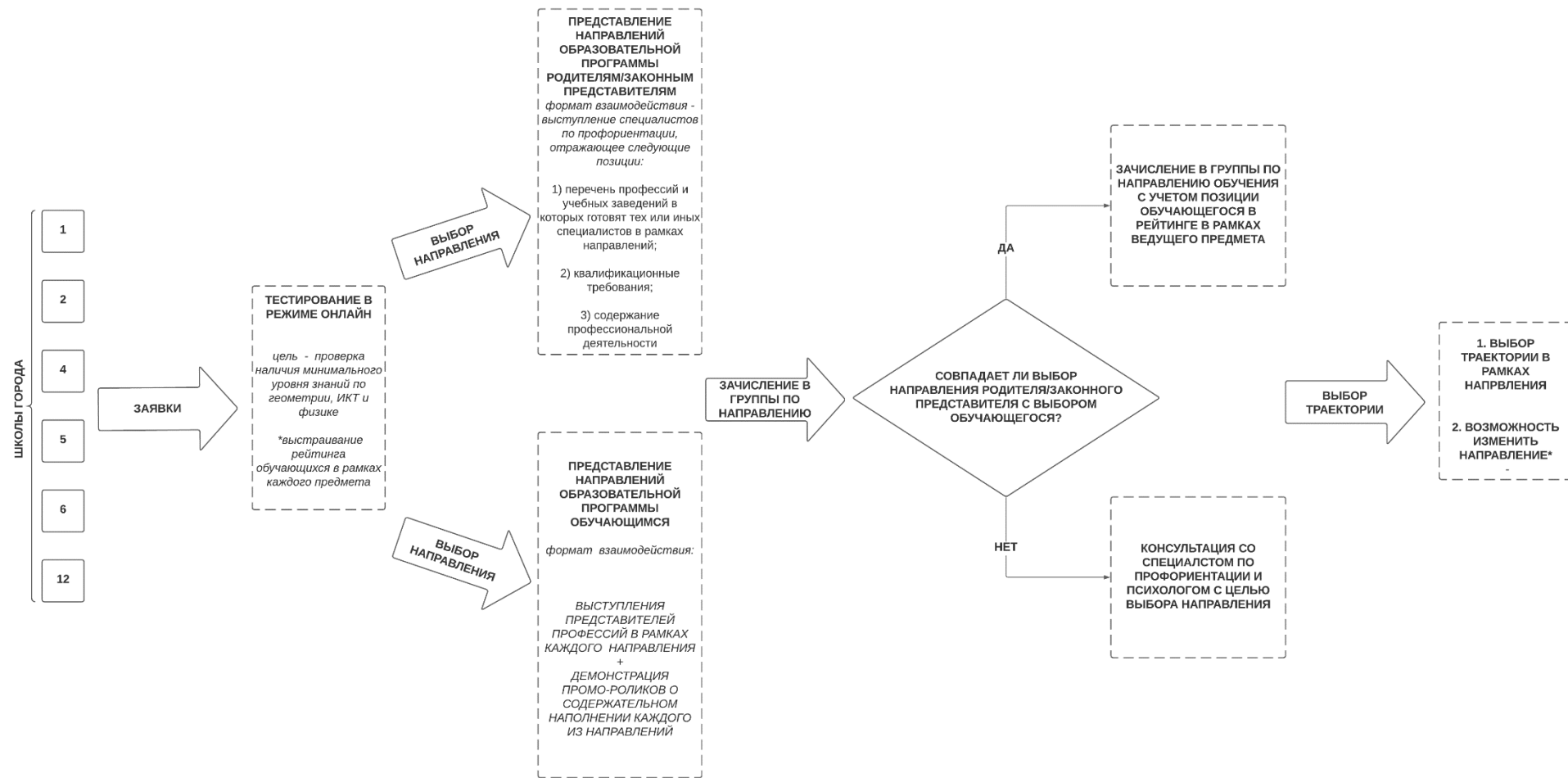


Рисунок 25¹ – Первый этап реализации проекта: осуществление выбора сетевых партнеров

¹ Рисунок составлен автором.

Второй этап связан непосредственно с функционированием определенных на первом этапе сетей в рамках образовательной программы (Рис. 26). При реализации второго этапа осуществляется выбор траектории для написания практико-ориентированного проекта (в рамках выбранного направления) и закрепление за каждым обучающимся тьютора (педагогический работник базовой образовательной организации или образовательной организации-партнера) и ментора (представитель профессионального сообщества в рамках выбранной сети (направления)). Содержание траекторий представлено в таблице 25. Итогом второго этапа станут следующие позиции: траектории построены, менторы и тьюторы в рамках соответствующей сети определены.

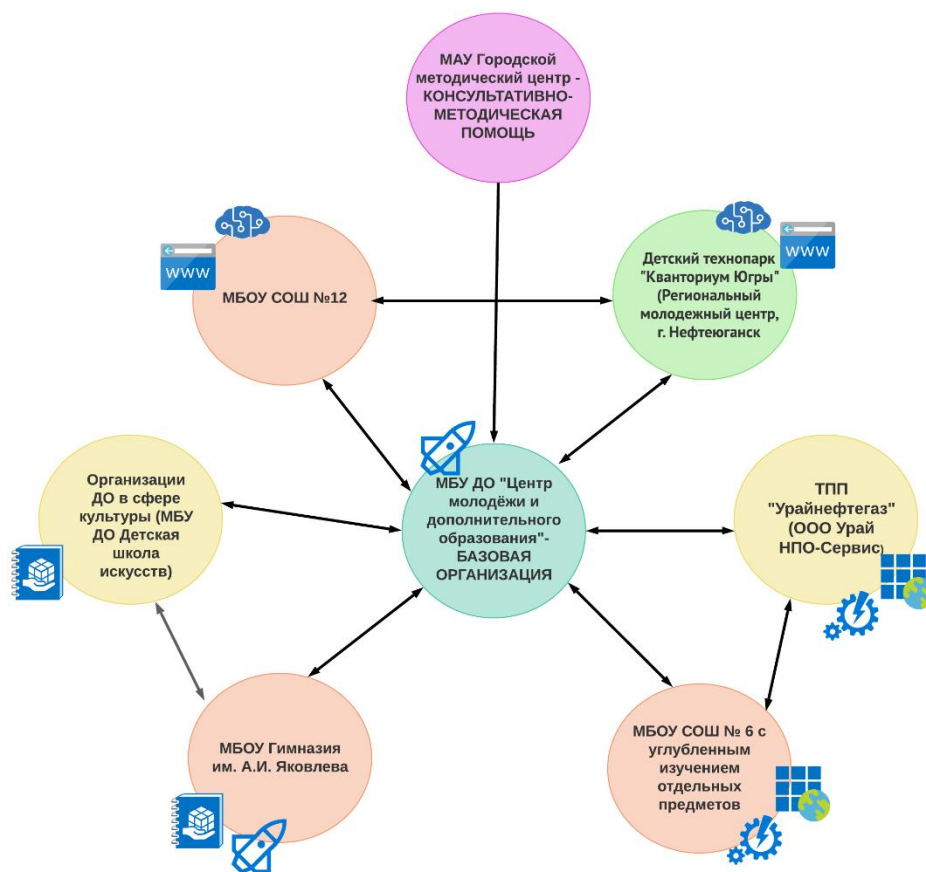


Рисунок 26¹– Второй этап реализации проекта: взаимодействие в рамках выбранного направления

¹ Рисунок составлен автором.

Таблица 25 – Второй этап проекта. Содержание траекторий обучения

Направление	Траектории	Содержание	Общий блок
Visual-модуль	Авиамоделирование	В ходе реализации данного направления обучающиеся изучают: -устройство дрона, -электротехнику, -пайку и программирование микроконтроллеров и микропроцессоров, а также получают опыт в пилотирования авиационной беспилотной модели	Психологические тренинги, основы проектирования, тайм-менеджмент, soft skills: коммуникативные навыки, навыки самоорганизации, умение работать с информацией
	Промышленный дизайн	В ходе реализации данного направления обучающиеся изучают: -основы скейтчинга, -макетирования из различных материалов, а также получают опыт создания 3D моделей, прототипирования и визуализации объектов	
IT-модуль	Data science	В ходе реализации данного направления обучающиеся осваивают: -умение искать достоверную информации в интернете, -анализировать большие данные, -безопасно и рационально использовать	

Направление	Траектории	Содержание	Общий блок
		<p>личные и персональные данные, -распознавать угрозы в интернет-ресурсах и противодействовать им, -выявлять закономерности в данных.</p>	
	Wed-разработка	<p>В ходе реализации данного направления обучающиеся осваивают навыки: -прототипирования программных продуктов, -программирования на языках Scratch, C++, -3D-моделирования, -создания и продвижения мобильных приложений (Android, iOS); -Customer Development (получение обратной связи от пользователей, привлечение пользователей к тестированию продукта)</p>	
Oilэнерджи-модуль	Роботизация нефтепроизводства (станки с ЧПУ)	<p>В ходе реализации данного направления обучающиеся получают представление о принципах работы, возможностей и ограничений технических устройств, предназначенных для автоматизации нефтедобывающего</p>	

Направление	Траектории	Содержание	Общий блок
		производства (концепция интеллектуального месторождения (LIFE-Field), заключающаяся в интеграции процессов управления месторождением на основе автоматизированных компьютерных систем и высокотехнологичных систем сбора данных)	
	Бережливые технологии в нефтедобыче	В ходе реализации данного направления обучающиеся получают представление об особенностях реализации бережливого производства в нефтегазодобывающей отрасли, а также рассмотрят основные методы и приемы для оптимизации производственного процесса согласно системе «5С» (сортировка, соблюдение порядка, содержание в чистоте, стандартизация, совершенствование)	

Итогом реализации сетевого взаимодействия станет практико-ориентированный проект, который будет представлен на муниципальном этапе научно-практической конференции школьников «Шаг в будущее» и

возможностью (при условии победы на муниципальном уровне) представления проекта на региональном этапе.

Преимущества реализации данной сетевой образовательной программы в рамках осуществления профориентации связаны с возможностью:

1. Взаимодействия обучающихся с представителями конкретных стратегически важных отраслей деятельности;
2. Участия родителей/законных представителей в профориентационной деятельности обучающихся;
3. Осуществления образовательными организациями города практико-ориентированного обучения.

Цель осуществления сетевой образовательной программы – создание нового формата, позволяющего выстроить эффективное межшкольное партнерство и сетевое взаимодействие между организациями города различного профиля.

Первый этап реализации проекта, связанный с организацией набора обучающихся и выбором соответствующего модуля (направления) для написания практико-ориентированного проекта планируется реализовать с 16 августа 2021 года по 07 сентября 2021 года. Указанные даты определены в связи с тем, что данный период частично предшествует началу 2021-2022 учебного года, что является благоприятным периодом для внесения дополнений в муниципальные нормативно-правовые акты, согласования образовательной программы, разработки и заключения договоров. Организационные аспекты реализации программы (презентация образовательной программы, распределение обучающихся по направлениям) совпадает с первой неделей нового учебного года.

Второй этап, связанный непосредственно с функционированием в рамках образовательной программы определенных на первом этапе сетей, будет реализован с 06 сентября 2021 года по 14 апреля 2021 года. Указанные даты определены в связи с тем, что в качестве итога реализации сетевой образовательной программы предусмотрена защита практико-

ориентированного проекта в рамках научно-практической конференции «Шаг в будущее», муниципальный этап которой традиционно проводится в апреле.

Участниками сетевого взаимодействия в рамках данного проекта являются все участники образовательного процесса и представители различных сфер деятельности:

1. Управление образования и молодежной политики администрации города Урай;
2. Обучающиеся и их родители/законные представители;
3. Школы города Урай;
4. МБУ ДО Центр молодежи и дополнительного образования;
5. Представители нефтедобывающей промышленности (ТПП Урайнефтегаз, ООО Урай НПО-Сервис);
6. Детский технопарк «Кванториум Югры» (г. Нефтеюганск);
7. МБУ ДО Детская школа искусств.

Для организации методического и консультативного сопровождения реализации сетевой образовательной программы к участию в сетевом взаимодействии целесообразно подключить представителей Городского методического центра.

Необходимо подготовить предложения для внесения изменений в приказ Управления образования и молодежной политики администрации города Урай «Об утверждении Положения по апробации сетевой формы реализации образовательных программ среднего общего образования в муниципальных образовательных организациях» от 22.03.2017 №132 с целью расширения возможностей порядка применения сетевой формы осуществления образовательных программ для тех случаев, когда участниками сетевого взаимодействия выступают не только несколько образовательных организаций, создавая «горизонтальную сеть», но и организации иного профиля.

Подготовить проект изменений в приказ Управления образования и молодежной политики администрации города Урай «Об утверждении

Положения по апробации сетевой формы реализации образовательных программ среднего общего образования в муниципальных образовательных организациях» от 22.03.2017 №132, согласовать их и направить на утверждение начальнику Управления образования и молодежной политики администрации города Урай.

Для организации взаимодействия необходимо утвердить дополнительную образовательную программу в сетевой форме на научно-методических советах базовой образовательной организации и образовательных организаций-партнеров.

После согласования изменений в приказ № 132 от 22.03.2017 начальником Управления образования и молодежной политики администрации города Урай и утверждения дополнительной образовательной программы в сетевой форме на научно-методических советах базовой образовательной организации и образовательных организаций-партнеров следует провести установочное совещание ответственных за реализацию сетевого взаимодействия в организациях-партнерах и базовой образовательной организации для определения единых смысловых акцентов в части содержания и реализации программы, а также единых целевых установок для тьюторов и менторов по организации проектной деятельности.

В это же время необходимо заключить договоры гражданско-правового характера на выполнение работ, предусмотренных образовательной программой.

Учитывая эпидемиологическую ситуацию, первый этап проекта будет реализован в онлайн режиме в отдельных комнатах в системе Google Meet, с использованием в работе доступа к Google-Документам и Google-Формам.

Финансовое обеспечение реализации дополнительной сетевой образовательной программы планируется осуществлять за счет средств муниципального бюджета. Для этого необходимо согласовать и внести изменения в Постановление администрации города Урай «О правилах

персонифицированного финансирования дополнительного образования детей на территории города на 2021 год».

Информационное обеспечение реализации программы предполагает подготовку, согласование и подписание, направление в адрес школ города информационного письма, а также размещение информационного письма на официальном сайте образовательной Интрасети города и официальных сайтах базовой организации и организаций-партнеров.

В содержание следует включить информацию, отражающую следующие компоненты:

1. Цель реализации программы;
2. Содержание каждого из модулей;
3. Формах работы с обучающимися в рамках образовательной программы;
4. Перечень организаций-партнеров;
5. Универсальные учебные действия, на развитие которых направлена данная программа;
6. Сроки реализации программы, наполняемость групп;
7. Условия зачисления на данную образовательную программу.

В информационном письме важно отметить, что первый этап реализации проекта будет проходить в онлайн-режиме.

В Таблице 26 представлен устав проекта. Это официальный документ проекта, инициирующий проект и отражающий основные характеристики проекта.

Таблица 26 – Устав проекта

Название проекта	Проектирование сетевого взаимодействия между школами, организациями дополнительного образования различной направленности и территориально-производственным предприятием города Урай.
Краткое название проекта	Сетевая образовательная профориентационная программа
Код проекта	
Инициатор	Управление образования и молодежной политики администрации города Урай

Дата утверждения	01.09.2021
Обоснование инициации проекта	Отсутствие эффективного межшкольного партнерства и сетевого взаимодействия между школами, организациями дополнительного образования различной направленности и территориально-производственным предприятием города Урай
Стратегические цели проекта	<ul style="list-style-type: none">• Увеличение вариативности образовательных программ;• Повышение образовательных результатов;• Увеличение количества обучающихся, которые продолжили дальнейшее обучение в рамках выбранного направления;• Увеличение числа школ, имеющих статус «Региональная инновационная площадка»;• Увеличение количества школ, демонстрирующих высокие результаты обучения
Результаты проекта	Установление сетевого взаимодействия между школами, организациями дополнительного образования различной направленности и территориально-производственным предприятием города Урай
Продукт(ы)проекта	Механизм отбора обучающихся, программа содержания направлений обучения, Приказ Управления образования и молодежной политики администрации города Урай «Об утверждении Положения по апробации сетевой формы реализации образовательных программ среднего общего образования в муниципальных образовательных организациях» от 22.03.2017 №132
Окружение проекта	<ul style="list-style-type: none">• Начальник Управления образованием и молодежной политики администрации города Урай;• Глава администрации города Урай• Руководитель центра «Кванториумы Югры» (г. Нефтеюганск);• Начальник отдела информационного сопровождения и администрирования МАУ Городской методический центр;• Руководитель МБУ Детская школа искусств города Урай;• Руководитель МБУ Центр молодежи и дополнительного образования;• Руководители школ города Урай;• Менторы (педагогические работники школ города Урай № 12, № 6, Гимназии № 1 им. А.И. Яковлева и МБУ Центр молодежи и дополнительного образования) по направлениям;

	<ul style="list-style-type: none">• Тьюторы (специалисты учебного центра Урай НПО-Сервис, МБУ Детская школа искусств, «Кванториумы Югры» (г. Нефтеюганск) по направлениям;• Руководитель образовательного центра Урай НПО- Сервис.
Ограничения проекта	Временные, финансовые
Временные рамки проекта	176 рабочих дней: с 16.08.2021 по 18.04.2022
Целевые показатели и критерии успеха проекта	1) Доля обучающихся, которые продолжили свое обучение в рамках выбранного направления 2) Доля обучающихся, которые заняли призовую позицию в рамках представления проекта на научно-практической конференции «Шаг в будущее» (региональный и муниципальный уровень)
Суммарный бюджет проекта	579 000

Под целевой структурой проекта понимается перечень работ, которые требуется выполнить для достижения генеральной цели. **Генеральная цель проекта заключается в проектировании сетевого взаимодействия между школами, организациями дополнительного образования различной направленности и территориально-производственным предприятием города Урай.**

1. Ресурсное обеспечение сетевого взаимодействия

1.1. Нормативно-организационное обеспечение

1.1.1. Подготовить предложения для внесения изменений в приказ Управления образования и молодежной политики администрации города Урай «Об утверждении Положения по апробации сетевой формы реализации образовательных программ среднего общего образования в муниципальных образовательных организациях» от 22.03.2017 №132

1.1.2. Согласовать и утвердить изменения в приказ «Об утверждении Положения по апробации сетевой формы реализации образовательных программ среднего общего образования в муниципальных образовательных организациях» от 22.03.2017 №132

1.1.3. Согласовать и утвердить дополнительную образовательную программу в сетевой форме научно-методическими советами базовой образовательной организации и образовательных организаций-партнеров

1.1.4. Проинформировать ответственных за реализацию сетевого взаимодействия в организациях-партнерах и базовой образовательной организации о проведении установочного совещания

1.1.5. Провести установочное совещание с ответственными за сетевое взаимодействие в организациях-партнерах и базовой образовательной организации

1.1.6. Подготовить договоры гражданско-правового характера для оплаты выполненных работ тьюторами и менторами

1.1.7. Заключить договоры гражданско-правового характера с тьюторами и менторами

1.2. Информационное обеспечение

1.2.1. Подготовить информационные письма о реализации сетевой образовательной программы

1.2.2. Согласовать и подписать письма о проведении сетевой образовательной программы начальником Управления образования и молодежной политики администрации города Урай

1.2.3. Направить письма в адрес школ города Урай

1.2.4. Разместить информационное письмо на сайте образовательной Интрасети города Урай

1.2.5. Разместить информационное письмо на официальных сайтах базовой организации и организаций-партнеров

1.3. Финансовое обеспечение

1.3.1. Внести изменения в Постановление администрации города Урай «О правилах персонифицированного финансирования дополнительного образования детей на территории города на 2021 год»

1.3.2. Согласовать и утвердить изменения в Постановление

1.4. Материально-техническое обеспечение

1.4.1. Оформить служебную записку заведующему отделом администрирования и технического сопровождения МАУ Городской методический центр о формировании ссылок для заполнения формы заявки и прохождения тестирования, для проведения презентации образовательной программы родителям/законным представителям и обучающимся, прошедшим тестирование

1.4.2. Сделать рассылку инструкций по работе с платформой для подключения к онлайн-трансляции презентации образовательной программы для обучающихся и их родителей/законных представителей

1.4.3. Сделать рассылку ссылок на презентацию образовательной программы участникам, успешно прошедшим тестирование

2. Организация сетевого взаимодействия

2.1. Осуществление выбора сетевых партнеров

2.1.1. Провести тестирование обучающихся в режиме онлайн

2.1.2. Собрать заявки обучающихся, прошедших тестирование, на обучение в рамках сетевой образовательной программы

2.1.3. Осуществить презентацию образовательной программы для обучающихся

2.1.4. Провести презентацию образовательной программы для родителей/законных представителей

2.1.5. Распределить обучающихся по направлениям взаимодействия с учетом приоритета и рейтингов по ведущим предметам

2.1.6. Подготовить общий список обучающихся по каждому направлению

2.2. Взаимодействие в рамках выбранного направления

2.2.1. Распределение обучающихся по траекториям взаимодействия для написания практико-ориентированного проекта в рамках направления

2.2.2. Реализация совместной работы обучающихся с wybranными тьюторами и менторами над практико-ориентированным проектом в рамках траектории

2.3. Подведение результатов реализации сетевого взаимодействия

2.3.1. Провести дискуссионную площадку с участниками сети

2.3.2. Организовать онлайн демонстрацию проектов-призеров и проектов-победителей муниципального этапа научно-практической конференции «Шаг в будущее»

2.3.3. Подготовить постерeliz об итогах реализации сетевой образовательной программы

2.3.4. Направить макет постерелиза на согласование начальнику Управления образования и молодежной политики администрации города Урай

2.3.5. Разместить постерeliz на сайте образовательной Инстрасети города Урай

3.2. Организация сетевой модульной программы профориентационной направленности для старшеклассников в образовательном пространстве города Урай

Для реализации проекта требуются различные виды ресурсов. Основная задача ресурсного планирования сводится к оптимальному использованию всех видов ресурсов для достижения цели с максимальной эффективностью. В проекте присутствуют несколько видов ресурсов: интеллектуальные, материальные, финансовые, профессиональные, правовые, организационные, управленческие и информационные. В таблице 27 представлена характеристика типов ресурсов проекта.

Таблица 27 – Характеристика типов ресурсов

Тип ресурса	Комментарий
1. Интеллектуальные	Основные субъекты проектной деятельности имеют профессиональное образование в сфере педагогического образования и управления. Опыт работы соответствует целевым установкам проекта
2. Материальные	Офисная мебель, офисная техника, учебное оборудование (Станки ЧПУ, 3D принтеры)
3. Финансовые	Финансирование за счет средств муниципального бюджета (Постановление администрации города Урай «О правилах персонифицированного финансирования дополнительного образования детей на территории города на 2021 год»).
4. Правовые	Федеральный закон от 29.12.2012 N 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года: указ Президента РФ от 07.05.2018 № 204, Приказ Управления образования и молодежной политики администрации города Урай «Об инновационной деятельности в образовательных организациях, подведомственных Управлению образования и молодежной политики администрации города Урай» от 28.10.2015 №601, Приказ Управления образования и молодежной политики администрации города Урай «Об утверждении Положения по апробации сетевой формы реализации образовательных программ среднего общего

Тип ресурса	Комментарий
	образования в муниципальных образовательных организациях» от 22.03.2017 №132, Распоряжение Правительства Ханты-Мансийского автономного округа - Югры № 685-рп от 27.11.2015 «О создании опорных ресурсных центров (детских технопарков) в Ханты-Мансийском автономном округе – Югре»
5. Профессиональные	Профессионально-квалификационный уровень членов проектной команды соответствует цели и задачам проекта. Профессионально-квалификационный уровень тьюторов и менторов соответствует цели и задачам проекта
6. Управленческие	Планирование, организация, мотивация, координация и контроль деятельности проектной команды
7. Информационные	Члены проектной команды обладают доступом к необходимым информационным ресурсам: нормативно-правовые документы, доступ к сети Интернет и необходимому программному обеспечению
8. Нравственно-волевой	Готовность членов проектной команды к реализации различных проектов

При более подробном рассмотрении ресурсов можно разделить их на актуальные и потенциальные. Актуальные ресурсы – ресурсы, которые имеются у членов проектной команды, потенциальные ресурсы – ресурсы, которые необходимо приобрести в процессе деятельности команды. Их анализ представлен в Таблице 28.

Таблица 28 – Анализ ресурсов с точки зрения их наличия и способов перевода потенциальных ресурсов в актуальные

Тип ресурса	Актуаль-ные	Потенциаль-ные	Способ перевода
1. Интеллектуальные	+		
2. Материальные			
Офисная мебель	+		
Офисная техника	+		
Учебное оборудование (Станки ЧПУ, 3D принтеры)	+		
3. Финансовые		+	Внести изменения в Постановление

Тип ресурса	Актуаль- ные	Потенциаль- ные	Способ перевода
			администрации города Урай «О правилах персонифицированного финансирования дополнительного образования детей на территории города на 2021 год»
4. Правовые			
Федеральный закон от 29.12.2012 N 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»	+		
О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года: указ Президента РФ от 07.05.2018 № 204	+		
Приказ Управления образования и молодежной политики администрации города Урай «Об утверждении Положения по апробации сетевой формы реализации образовательных программ среднего общего образования в муниципальных образовательных организациях» от 22.03.2017 №132	+	+	Внести дополнения в приказ Управления образования и молодежной политики администрации города Урай «Об утверждении Положения по апробации сетевой формы реализации образовательных программ среднего общего образования в муниципальных образовательных организациях» от 22.03.2017 №132
Приказ Управления образования и молодежной политики	+		

Тип ресурса	Актуаль- ные	Потенциаль- ные	Способ перевода
администрации города Урай «Об инновационной деятельности в образовательных организациях, подведомственных Управлению образования и молодежной политики администрации города Урай» от 28.10.2015 №601			
Распоряжение Правительства Ханты-Мансийского автономного округа - Югры № 685-рп от 27.11.2015 «О создании опорных ресурсных центров (детских технопарков) в Ханты-Мансийском автономном округе – Югре»	+		
5. Профессиональные	+	+	Заключение договоров гражданско-правового характера с менторами и тьюторами
6. Управленческие	+		
7. Информационные	+	+	Направить информационные письма об открытии набора на обучение в рамках сетевой образовательной программы
8. Нравственно-волевой	+		

Исходя, из данных Таблицы 3.4, можно сделать выводы о том, что некоторые из ресурсов у проектной команды уже имеются. Проектная команда обладает такими типами ресурсов как интеллектуальные, профессиональные, управленческие. Правовые ресурсы были отнесены к потенциальным, так как существует необходимость внесения изменений в Приказ Управления образования и молодежной политики администрации города Урай «Об утверждении Положения по апробации сетевой формы реализации образовательных программ среднего общего образования в муниципальных образовательных организациях» от 22.03.2017 №132. Финансовые ресурсы также были отнесены к потенциальным, так как финансирование реализации образовательной программы планируется за счет муниципального бюджета, для этого необходимо внести изменения в сметы, закрепленные Постановлением администрации города Урай «О правилах персонифицированного финансирования дополнительного образования детей на территории города на 2021 год».

Так как в процессе анализа выявлено, что часть ресурсов относится к потенциальным, данные ресурсы следует соотнести с теми субъектами, которые будут обеспечивать актуализацию (кооперанты). Это необходимо для выявления проблем, которые могут возникнуть при взаимодействии. Данное соотнесение приводится в таблице 29. Интересы кооперантов были отражены в рамках Устава проекта.

Таблица 29 – Соотнесение ресурсов с основными субъектами – кооперантами

Субъекты	Сильные стороны	Слабые стороны	Интересы
Глава города Урай	Готовность оказать содействие в финансовом обеспечении реализации сетевой образовательной программы	Большая загруженность, отсутствие опыта профессиональной деятельности в системе образования	Формирование имиджа территории, достижение показателя «охват детей от 5 до 18 лет, занятых в дополнительном образовании к 2024 году должен

Субъекты	Сильные стороны	Слабые стороны	Интересы
			составить 80 %» (данной показатель входит в систему показателей стратегической программы «Развитие образования в РФ 2018-2025» и соответствующей муниципальной программы «Развитие образования и молодежной политики в городе Урай на 2019-2030 годы»
Начальник Управления образования и молодежной политики администрации города Урай	Готовность оказать содействие в реализации сетевой образовательной программы	Большая загруженность	Повышение престижа системы общего образования города Урай, увеличение числа школ, демонстрирующих высокие результаты обучения, достижение показателя «охват детей от 5 до 18 лет, занятых в дополнительном образовании к 2024 году должен составить 80 %» (данной показатель входит в систему показателей

Субъекты	Сильные стороны	Слабые стороны	Интересы
			стратегической программы «Развитие образования в РФ 2018-2025» и соответствующей муниципальной программы «Развитие образования и молодежной политики в городе Урай на 2019-2030 годы»
Руководитель центра «Кванториумы Югры» (г. Нефтеюганск)	Готовность оказать содействие в реализации сетевой образовательной программы (IT-модуль)	Территориальная отделенность Центра	Заинтересованность в расширении контингента обучающихся
Руководители муниципальных образовательных организаций города Урай (среднего общего и дополнительного образования)	Компетенции в сфере управления образованием	Могут быть не заинтересованы в участии обучающихся в данной образовательной программе, так как сетевая образовательная программа относится к дополнительному образованию и напрямую не влияет на показатели образовательных результатов обучающихся	Позиционирование и повышение рейтинга собственных образовательных организаций

Субъекты	Сильные стороны	Слабые стороны	Интересы
Педагогические работники муниципальных образовательных организаций города Урай	Имеют большой практический педагогический опыт	Большая загруженность проведением занятий	Профессиональная самореализация
Руководитель отдела информационного сопровождения и администрирования МАУ Городской методический центр	Опыт технического обеспечения мероприятий в системе образования	Большая загруженность	Профессиональная самореализация, получение новых компетенций
Руководитель образовательного центра Урай НПО- Сервис	Опыт работы в сфере нефтедобывающей промышленности, опыт реализации программ переподготовки	Отсутствие нормативно закреплённых обязательств участия	Возможность принимать участие в подготовке потенциальных рабочих кадров, транслирование корпоративной культуры компании

Анализ ресурсов составляет основу для разработки внешней и внутренней коммуникационных структур проекта.

Коммуникационная структура проекта включает внешнюю и внутреннюю структуры. Цель данных структур – обеспечить координацию и обмен информацией между участниками проекта. Первая коммуникационная структура отражает взаимодействие проектной команды и внешней среды, вторая – между участниками проектной команды.

На рисунке 27 представлена внешняя коммуникационная структура проекта, отображающая внешние связи с субъектами за рамками проектной команды, осуществляющей подготовку и реализацию сетевой образовательной программы. Данными субъектами являются:

1. Начальник Управления образованием и молодежной политики администрации города Урай;
2. Глава администрации города Урай
3. Руководитель центра «Кванториумы Югры» (г. Нефтеюганск);
4. Начальник отдела информационного сопровождения и администрирования МАУ Городской методический центр;
5. Руководитель МБУ Детская школа искусств города Урай;
6. Руководитель МБУ Центр молодежи и дополнительного образования;
7. Руководители школ города Урай;
8. Менторы (педагогические работники школ города Урай № 12, № 6, Гимназии № 1 им. А.И. Яковлева и МБУ Центр молодежи и дополнительного образования) по направлениям;
9. Тьюторы (специалисты учебного центра Урай НПО-Сервис, МБУ Детская школа искусств, «Кванториумы Югры» (г. Нефтеюганск) по направлениям;
10. Руководитель образовательного центра Урай НПО- Сервис.



Рисунок 27¹ – Внешняя коммуникационная структура

¹ Рисунок составлен автором.

Внутренняя коммуникационная структура представлена на рисунке 28. В проектную команду входят 5 человек из числа сотрудников МАУ Городской методический центр, специалистов Управление образования и молодежной политики администрации города Урай и МБУ Центр молодежи и дополнительного образования.



Рисунок 28¹–Внутренняя коммуникационная структура

В структуре отображены внутренние связи:

1. Менеджер (руководитель) проекта– заместитель начальника Управления образованием и молодежной политики администрации города Урай;
2. Члены проектной команды – специалист отдела по организационно-правовым вопросам Управления образования и молодежной политики администрации города Урай, специалист МАУ Городской методический центр, заместитель директора МБУ Центр молодежи и дополнительного образования, специалист службы по работе с молодежью Управления образованием и молодежной политики администрации города Урай.

¹ Рисунок составлен автором.

Под командой проекта понимается совокупность лиц, групп, организаций, которые привлечены к выполнению работ в рамках реализации проекта и подчинены руководителю проекта. В свою очередь руководитель проекта – лицо, ответственное за управление проектом. Руководитель проекта – заместитель начальника Управления образования и молодежной политики администрации города Урай.

При формировании проектной команды определяются ее основные характеристики: состав, численность, пол, возраст, уровень образования. Состав проектной команды с указанием фамилии, имени, отчества, должности, пола, уровня образования представлен в таблице 30.

Таблица 30 – Состав проектной команды

№	ФИО	Должность	Пол	Уровень образования
1.	Грунина И.Ю.	Заместитель начальника Управления образования и молодежной политики администрации города Урай	женский	Высшее
2.	Титоренко О.Н.	Заместитель начальника МБУ Центр молодежи и дополнительного образования города Урай	женский	Высшее
3.	Лесовская Р.А.	Специалист отдела по организационно-правовым вопросам Управления образования и молодежной политики администрации города Урай	женский	Высшее
4.	Ковалева И.В	Специалист службы по работе с молодежью Управления образования и молодежной политики администрации города Урай	женский	Высшее
5.	Ростовцева М.В.	Специалист МАУ Городской методический центр	женский	Высшее

Матрица ответственности закрепляет выполнение определенного набора работ за конкретным членом проектной команды. Распределение задач

среди членов проектной команды осуществлялось в соответствии с их знаниями, навыками, умениями и компетенциями, опытом профессиональной деятельности, а также обязанностями, определенными в должностной инструкции. Матрица ответственности закрепляет для каждого члена проектной команды от 12 до 14 задач, что свидетельствует о равномерном распределении задач между членами команды. Матрица ответственности представлена в Приложении Д.

Организационная структура является наиболее важным механизмом управления проектом (Рисунок 29). Она дает возможность реализовывать всю совокупность функций, процессов и операций, необходимых для достижения поставленных перед проектом целей.

Все должности функционально разграничены. Руководитель проекта распределяет работу между участниками проектной группы, в свою очередь руководитель проекта – лицо, ответственное за управление проектом. Руководитель проекта – заместитель начальника Управления образования и молодежной политики администрации города Урай. Заместитель руководителя проекта (заместитель начальника МБУ Центр молодежи и дополнительного образования города Урай) следит за сроками исполнения проектной деятельности и организует мероприятия, помощник руководителя проекта (специалист отдела по организационно-правовым вопросам Управления образования и молодежной политики администрации города Урай) следит за документацией и помогает во всей работе заместителю менеджера. Под командой проекта понимается совокупность лиц, групп, организаций, которые привлечены к выполнению работ в рамках реализации проекта и подчинены руководителю проекта.

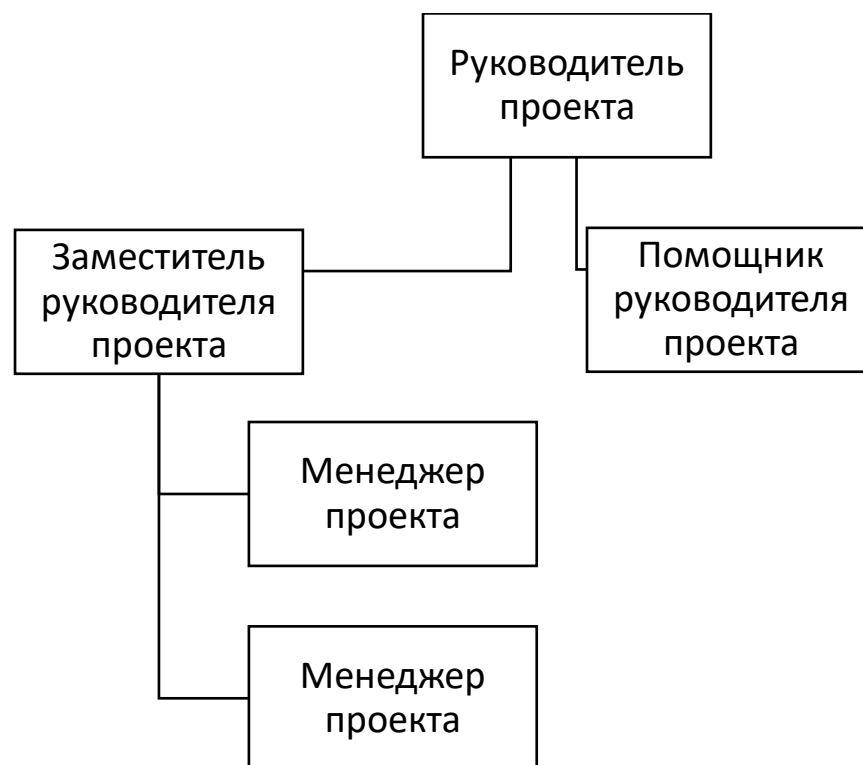


Рисунок 29¹ – Модель управления проектом

Управление временем – одна из важнейших подсистем проекта и определяет ограничения проекта по времени. Первым шагом в управлении временем проекта является определение работ и их продолжительности в соответствии с задачами целевой структуры и матрицы ответственности. Данные представлены в Приложение Е. Сроки реализации проекта 176 рабочих дней: с 16.08.2021 по 18.04.2022. На критическом пути задач расположено 22 задачи. Часть работ может выполняться параллельно. Наглядное представление о продолжительности работ дает диаграмма Ганта (Приложение А, Б). Для более подробного понимания последовательности и взаимосвязей работ был построен традиционный сетевой график по принципу события-работы (Приложение В).

Основным документом, определяющим стоимость проекта, является смета проекта (Таблица 31). Смета – документ, который определяет стоимость проекта, основывающийся на ресурсах необходимых для реализации проекта.

¹ Рисунок составлен автором.

Учитывая, что финансирование реализации образовательной программы планируется производить за счет средств муниципального бюджета в рамках сертификатов на получение дополнительного образования, то стоимость проекта определяется исходя из учета стоимости одного сертификата и планируемых цифр приема. На обучение в рамках сетевой образовательной программы планируется принять по 10 обучающихся на каждое из трёх направлений. Стоимость одного сертификата на осуществление дополнительного образования составляет 19 300 рублей. В таблице представлена смета проекта.

Таблица 31– Смета проекта

№	Наименование направления	Количество сертификатов (ед.)	Стоимость одного сертификата (руб.)	Сумма (руб.)
1.	Visual-модуль	10	19300	193000
2.	IT-модуль	10	19300	193000
3.	Oilэнерджи-модуль	10	19300	193000
ИТОГО:				579000

Реализация проекта связана с неопределенностью, которая порождает риски, а именно, неблагоприятные ситуации и последствия, влекущие за собой причинение ущерба. В рамках проекта нами выделяются следующие виды рисков: риски участников проекта (форс-мажорные обстоятельства, связанные с членами проектной команды), организационно-управленческие (срыв календарного плана), организационные риски (риск отказа от участия в Школе приглашенных спикеров и модераторов). Таким образом, нами определены внутрипроектные нетехнические риски. План управления возможными рисками представлен в таблице 32. Для их предотвращения в таблице прописаны мероприятия, которые помогут предотвратить появления таких рисков.

Таблица 32 – Управление рисками

№	Наименование риска	Статус риска	Действия по предотвращению риска	Действия в случае наступления риска
1.	Организационно-управленческие (срыв календарного плана)	Низкий	Рассчитать временной резерв	Использовать резервы времени, внести изменения в календарный план
2.	Риски участников проекта (форс-мажорные обстоятельства, связанные с членами проектной команды)	Низкий	Мотивация членов проектной команды к качественному выполнению задач проекта	Заменить на другого специалиста
3.	Организационные риски (риск отказа от участия тьюторов/менторов)	Средний	Иметь дополнительный список из специалистов, которые смогут включиться в реализацию образовательной программы	Заменить на другого специалиста
4.	Организационные риски (риск отказа от участия в программе обучающихся, прошедших тестирование)	Средний	Создать резервный список участников	Заменить на участника из резервного списка
5.	Организационные риски (риск возникновения технических неполадок в онлайн-формате)	Средний	Для проведения тестирования создать дополнительные (резервные ссылки размещения формы тестирования)	Собрать контактные данные (телефон, электронную почту) и в случае необходимости направить

№	Наименование риска	Статус риска	Действия по предотвращению риска	Действия в случае наступления риска
				резервные ссылки

Мониторинг (таблица 33) реализации проекта связан с достижением показателей, основанных на интересах каждой из групп стейкхолдеров. Критерии эффективности проекта указаны в таблице.

Таблица 33 – Критерии мониторинга проекта

Субъекты сети	Стейкхолдеры	Интересы стейкхолдеров	Критерии эффективности проекта
<ul style="list-style-type: none"> Бизнес (градообразующие предприятия) 	<ul style="list-style-type: none"> ТПП Урайнефтегаз ООО Урай НПО-Сервис 	Повышение качества подготовленных под заказ работодателя кадров за счет аккумуляции лучших ресурсов образовательных и иных организаций, в том числе материально-техническая и методическая база, квалифицированный педагогический состав	<ul style="list-style-type: none"> Повышение образовательных результатов; Увеличение вариативности образовательных программ; Увеличение количества обучающихся, которые продолжили дальнейшее обучение в рамках выбранного направления;
<ul style="list-style-type: none"> Муниципальная система образования 	<ul style="list-style-type: none"> Школы города Урай МБУ ДО Центр молодежи и дополнительного образования Управление образования и молодежной политики администрации города Урай 	Повышение вариативности образовательных программ и качества образования, обеспечивающего конкурентоспособность на рынке образовательных услуг через: <ul style="list-style-type: none"> -актуализацию образовательных программ с учетом уровня и особенностей ресурсного обеспечения реальной профессиональной деятельности; -обмен передовым опытом подготовки кадров между образовательными организациями; 	<ul style="list-style-type: none"> Увеличение числа школ, имеющих статус «Региональная инновационная площадка»; Увеличение количества школ, демонстрирующих высокие результаты обучения

Субъекты сети	Стейкхолдеры	Интересы стейкхолдеров	Критерии эффективности проекта
	<ul style="list-style-type: none"> МБУ ДО Детская школа искусств 	<p>-создание условий для повышения уровня профессиональнопедагогического мастерства преподавательских кадров, для использования в процессе обучения современной материально-технической и методологической базы;</p> <p>-создание образовательных программ, нацеленных на подготовку специалистов, способных к профессиональной деятельности на стыке различных направлений (например, промышленный дизайн)</p>	
<ul style="list-style-type: none"> Будущие специалисты 	<ul style="list-style-type: none"> Обучающиеся и их родители/законные представители 	<p>Повышение конкурентоспособности на рынке труда, обеспечивающее возможность трудоустройства на более привлекательные рабочие места через:</p> <p>-развитие личностных качеств, компетенций устной и письменной коммуникации, в том числе и на иностранном языке, способности адаптироваться к иной образовательной среде, традициям и педагогическим подходам, к профессиональной среде за счет освоение образовательной программы обучающимися в течение определенного времени за</p>	

Субъекты сети	Стейкхолдеры	Интересы стейкхолдеров	Критерии эффективности проекта
		пределами своей образовательной организации; -расширение границ информированности обучающихся об имеющихся образовательных и иных ресурсах, позволяет ему сделать осознанный выбор собственной образовательной траектории, повышает мотивацию к учебе, осознание ответственности за достижение результат	
<ul style="list-style-type: none"> • Регион /муниципалитет 	<ul style="list-style-type: none"> • Администрация города Урай • Детский технопарк «Кванториум Югры» (г. Нефтеюганск) 	-Обеспечение развития экономики за счет повышения качества кадрового состава предприятий региона; -Решение проблем ресурсных ограничений образовательных организаций для подготовки кадров в соответствии с требованиями бизнеса	

Таким образом, при реализации проектирования сетевого взаимодействия между школами города Урай, представителями градообразующих предприятий и организациями дополнительного образования был предложен принципиально новый подход к формату работы с обучающимися в рамках реализации профориентационной деятельности.

Новый формат работы предполагает систематическое взаимодействие обучающихся, специалистов в области теоретического сопровождения выбранной отрасли (тьюторы) и специалистов, осуществляющих свою профессиональную деятельность в рамках выбранной отрасли (менторы). Первый этап связан с выбором сетевых партнеров и направления обучения на

основании рейтингов обучающихся и предпочтений. Второй этап предполагает непосредственно само долгосрочное взаимодействие в рамках реализации сетевой образовательной программы.

Принципиальные отличия предложенного формата связаны с рядом преимуществ, которые возникают при его сравнении с традиционными форматами мероприятий по направлению профориентационной деятельности:

1. Учет индивидуальных потребностей обучающихся;
2. Практико-ориентированное обучение;
3. Возможность взаимодействия с представителями профессионального сообщества;
4. Возможность замерить результат.

Указанные выше аспекты позволяют сделать вывод о том, что применение данного формата взаимодействия на территории города Урай может способствовать реализации таких приоритетных направлений развития системы муниципального образования как увеличение вариативности образовательных программ и индивидуализация образовательного процесс

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В рамках магистерской диссертации, было проведено исследование, цель которого состояла в изучении проблем управления сетевым взаимодействием в системе среднего общего образования и разработке в рамках комплекса рекомендаций проекта, направленного на развитие сетевого взаимодействия в образовательном пространстве города Урай.

В рамках теоретико-методологического анализа, реализованного в первой главе данного исследования, было выявлено, что функционирование сетевых структур в системе образования представляет собой сетевое взаимодействие, которое, в свою очередь, было рассмотрено как как эффективный способ организации деятельности образовательных организаций среднего общего образования, нацеленный на преодоление различного рода дефицитов: кадровые, материально-технические и др.

Также было установлено, что сетевое взаимодействие является эффективным инструментом осуществления таких приоритетных направлений и задач, стоящих перед сферой образования как: повышение вариативности образовательных программ, реализация индивидуализации обучения, проведение профориентационной работы со школьниками и др.

С другой стороны, в рамках теоретико-методологического анализа было выявлено, что существует проблема недостаточного развития практик сетевого взаимодействия в системе среднего общего образования, что связано с некоторыми барьерами, в частности- недостаток нормативно-правового обеспечения реализации указанного вида взаимодействия.

В рамках эмпирической части исследования было проведено анкетирование педагогических работников, осуществляющих свою профессиональную деятельность в образовательных организациях городского округа города Урай, и интервьюирование представителей образовательного менеджмента данной территории. Результаты анкетирования и проведения экспертного интервью выделены в рамках второй главы и заключаются в следующем: отмечена необходимость реализации сетевого взаимодействия в

образовательном пространстве данной территории, которое должно быть направлено на реализацию приоритетных направлений (индивидуализация обучения, работа с одаренными детьми, профориентация и др.), однако, существование некоторых барьеров (недостаток нормативно-правового обеспечения процесса, отсутствие регулярного сотрудничества региональных и муниципальных представителей сферы образования в части реализации сетевого взаимодействия, отсутствие разработанных критериев для организации мониторинга эффективности реализации сетевого взаимодействия и др.) не позволяют реализовать данный вид взаимодействия на регулярной основе.

На основе теоретических и эмпирических результатов проведенного исследования разработаны и представлены рекомендации для различных субъектов системы среднего общего образования города Урай (Управление образования и молодежной политики городского округа город Урай, МАУ Городской методический центр и руководителя общеобразовательных организаций города) по организации сетевого взаимодействия.

Рекомендации для представителей системы муниципальных органов управления образования

1. Необходима разработка и закрепление функций по управлению (организации и развитию) сетевым взаимодействием в системе среднего общего образования за конкретными специалистами Управления и МАУ Городской методический центр.

2. Следует реализовать взаимодействие органов управления образованием муниципального и регионального уровня. Департамент образования и молодежной политики ХМАО-Югры может взять на себя полномочия по разработке и совершенствованию нормативно-правовых актов регионального уровня (в частности, разработку методики финансирования сетевых образовательных программ), способствующих осуществлению деятельности образовательных организаций в сфере сетевого взаимодействия.

3. Управление образования совместно региональным органом

исполнительной власти (Департамент образования и молодежной политики ХМАО-Югры) могут инициировать создание региональных площадок для обмена опытом сетевого взаимодействия различных муниципалитетов региона и организации встреч общеобразовательных организаций с потенциальными организациями-партнерами из различных территорий округа.

4. Управление образования совместно региональным органом исполнительной власти (Департамент образования и молодежной политики ХМАО-Югры) также могут организовать аналитическую работу по изучению и обобщению опыта сетевого взаимодействия в системе среднего общего образования, а также нормативно-правового и методического сопровождения общеобразовательных организаций, вступающих в сетевые связи. Работа в данном направлении может быть реализована в следующих аспектах: оценка потребностей образовательных организаций в различных формах сетевого взаимодействия; выявление уровня наличия и степени достаточности инфраструктурных, материально-технических, кадровых и иных ресурсов, необходимых для реализации образовательных программ в сетевой форме; выделение степени эффективности и результативности сложившихся практик сетевого взаимодействия.

5. Целесообразно совместное формулирование приоритетных направлений образовательных программ, планируемых к реализации в сетевой форме органами местного самоуправления и региональными органами государственной власти в сфере образования. Такие приоритеты должны быть связаны со стратегиями социально-экономического развития и развития образования ХМАО-Югры и Программой развития образования муниципального образования городского округа город Урай.

6. Необходимо нормативно определить и закрепить на муниципальном уровне процесс реализации сетевого взаимодействия в различных формах (сетевая образовательная программа, семинар, конференция и др.).

7. С целью оказания методической поддержки в реализации сетевого взаимодействия в образовательном пространстве города Урай, Управлению образования совместно с МАУ Городской методический центр следует предусмотреть мероприятия (конференции, семинары и др.), способствующие восполнению дефицита правовых компетенций руководителей общеобразовательных организаций, который может быть препятствием при реализации сетевых проектов.

Рекомендации для руководителей общеобразовательных организаций города Урай

1. Следует реализовать систематическое изучение лучших муниципальных практик осуществления сетевого взаимодействия, реализованных в рамках других территорий региона. Следует отметить, что школы города, которые уже имеют опыт сетевого взаимодействия в качестве организации-партнера (школа № 6 и школа № 12) могут выступать в качестве организаторов мероприятий, направленных, во-первых, на транслирование своего успешного опыта реализации сетевого взаимодействия, во-вторых, на установление связей с потенциальными партнёрами школ-представителями различных организаций: учреждениями среднего профессионального и дополнительного образования, научно-исследовательскими организациями, представителями производственных предприятий, бизнес-сообщества и др.

2. Сетевое взаимодействие может являться инструментом решения проблем, стоящих перед конкретной школой, в связи с этим необходимо проводить мониторинг и диагностику проблем школы, что предполагает выделение как дефицитов конкретной школы, так её сильных сторон с использованием различных методов и технологий. Реализация указанных процедур позволит выявить наиболее подходящих партнеров для осуществления сетевого взаимодействия.

3. Важным условием успешного осуществления сетевого взаимодействия является выбор конкретной формы его реализации. Так как Федеральный закон «Об образовании в РФ» предусматривает реализацию

сетевых образовательных программ, в связи с чем такая форма реализации сетевого взаимодействия является наиболее предпочтительной с точки зрения реализации в муниципальной системе на уровне среднего общего образования. Также следует отметить, что в школах города Урай для организации сетевого взаимодействия могут быть использованы и более краткосрочные формы: конференция, семинар, онлайн коллаборация и др.

4. Руководству базовой общеобразовательной организации совместно с Управлением образования и молодежной политики администрации города Урай следует определить формы информирования обучающихся о реализации соответствующей программы в сетевой форме, а также предусмотреть режим приёма обучающихся на обучение по соответствующей образовательной программе в сетевой форме;

5. Общеобразовательной организации совместно с организациями-партнерами следует провести мониторинг эффективности реализации совместной образовательной программы в сетевой форме, в связи с чем должны быть разработаны критерии оценки эффективности, а результаты закреплены в аналитических материалах.

В рамках исследования был разработан проект сетевого взаимодействия школ города, организаций дополнительного образования и представителей производственных предприятий в рамках сетевой образовательной программы, направленной на профориентационную работу с обучающимися.

Таким образом, на основе указанных выше позиций, цель магистерской диссертации следует считать достигнутой.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Об организации и осуществлении образовательной деятельности при сетевой форме реализации образовательных программ: приказ Министерства науки и высшего образования Российской Федерации и Министерства просвещения Российской Федерации [Электронный ресурс]: от 05.08.2020 № 882/391//Официальный сайт компании «Гарант». – Режим доступа: <http://www.garant.ru/hotlaw/federal/1411091/>(дата обращения: 12.10.2020).

2. Об утверждении Порядка зачета организацией, осуществляющей образовательную деятельность, результатов освоения обучающимися учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), практики, дополнительных образовательных программ в других организациях, осуществляющих образовательную деятельность: приказ Министерства науки и высшего образования Российской Федерации и Министерства просвещения Российской Федерации [Электронный ресурс]: от 30.07.2020 № 845/369//Официальный сайт компании «Консультант Плюс». – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_360918/ (дата обращения: 12.10.2020).

3. Методические рекомендации для субъектов Российской Федерации по вопросам реализации основных и дополнительных общеобразовательных программ в сетевой форме [Электронный ресурс]: от 28.06.2019 N МР-81/02вн (утв. Министерством просвещения России)// Официальный сайт компании «Консультант Плюс». – Режим доступа: www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/ (дата обращения: 20.05.2020).

4. О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года: указ Президента РФ [Электронный ресурс]: от 07.05.2018 № 204//Официальный сайт компании «Консультант Плюс». –Режим доступа:

http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_297432/ (дата обращения: 18.10.2018).

5. Об утверждении Порядка применения организациями, осуществляющими образовательную деятельность, электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации образовательных программ: приказ Министерства образования и науки Российской Федерации [Электронный ресурс]: от 23.08.2017 № 816 //Официальный сайт компании «Консультант Плюс». – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_278297/2ff7a8c72de3994f30496a0ccb1ddafdadff518/ (дата обращения: 12.01.2019).

6. Об образовании в Российской Федерации [Электронный ресурс]: от 29.12.2012 № 273-ФЗ (действующая редакция)//Официальный сайт компании «Консультант Плюс». Режим доступа: www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/ (дата обращения: 18.10.2018).

7. Федеральный государственный образовательный стандарт среднего общего образования: приказ Министерства образования и науки Российской Федерации [Электронный ресурс]: от 17.05.2012 № 413//Официальный сайт компании «Консультант Плюс». – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_131131/ (дата обращения: 12.01.2019).

8. О присвоении статуса региональной инновационной площадки: приказ Департамента образования и молодежной политики Ханты-Мансийского автономного округа-Югры [Электронный ресурс]: от 25.10.2019 № 1397//Официальный сайт МБОУ СОШ № 6. Режим доступа: <http://www.86sch6.edusite.ru/p187aa1.html> (дата обращения: 10.02.2020).

9. О государственной программе Ханты-Мансийского автономного округа - Югры «Развитие образования»: постановление Правительства Ханты-Мансийского автономного округа-Югры [Электронный ресурс]: от 05.10.2018 № 338-п// Официальный сайт компании «Консультант Плюс». – Режим

доступа:<http://www.consultant.ru/regbase/cgi/online.cgi?req=doc;base=RLAW926;n=180701;dst=100070#07094603752640403> (дата обращения: 12.01.2020).

10. О создании опорных ресурсных центров (детских технопарков) в Ханты-Мансийском автономном округе – Югре: распоряжение Правительства Ханты-Мансийского автономного округа - Югры [Электронный ресурс]: № 685-рп от 27.11.2015// Официальный сайт Департамента образования и молодежной политики Ханты-Мансийского автономного округа-Югры. – Режим доступа: <https://deprov-molod.admhmao.ru/dokumenty/hmao/589833/> (дата обращения: 18.10.2018).

11. О статусе и границах муниципальных образований Ханты-Мансийского автономного округа-Югры [Электронный ресурс]: от 25 ноября 2004 года № 63-ОЗ //Официальный сайт компании «Консультант Плюс». – Режим доступа: <http://www.consultant.ru/law/review/reg/rlawc/rlawc9262018-07-06.html/> (дата обращения: 18.06.2020).

12. Об утверждении административного регламента предоставления муниципальной услуги «Предоставление информации об образовательных программах и учебных планах, рабочих программах учебных курсов, предметах, дисциплинах (модулях), годовых календарных учебных графиках: постановление администрации города Урай [Электронный ресурс]: от 18.02.2019 № 78//Портал образовательной Интрасети. Режим доступа: <http://edu.uray.ru/index.php/deyatelnost-upravleniya/munitsipalnye-uslugi> (дата обращения: 10.02.2020).

13. Об утверждении муниципальной программы «Развитие образования и молодежной политики в городе Урай» на 2019-2030 годы: постановление Администрации города Урай [Электронный ресурс]: от 27.09.2018 № 2502//Портал образовательной Интрасети. Режим доступа: <http://edu.uray.ru/index.php/deyatelnost-upravleniya/> (дата обращения: 10.02.2020).

14. Об утверждении порядка проведения мониторинга исполнения муниципальных заданий муниципальными образовательными организациями

и муниципальным автономным учреждением города Урай «Городской методический центр»: приказ Управления образования и молодежной политики администрации города Урай [Электронный ресурс]: от 29.12.2018 № 649//Портал образовательной Интрасети. Режим доступа: <http://edu.uray.ru/index.php/deyatelnost-upravleniya/statistika/129-rezultaty-monitoringa-munitsipalnykh-zadaniy> (дата обращения: 10.02.2020).

15. Об утверждении Положения по апробации сетевой формы реализации образовательных программ среднего общего образования в муниципальных образовательных организациях: приказ Управления образования и молодежной политики администрации города Урай [Электронный ресурс]: от 22.03.2017 № 132//Портал образовательной Интрасети. Режим доступа: <http://edu.uray.ru/index.php/deyatelnost-upravleniya/obshchaya-informatsiya/23-polnomochiya-upravleniya-obrazovaniya-i-molodezhnoj-politiki-administratsii-g-uraj> (дата обращения: 10.02.2020).

16. О муниципальном Совете по развитию образования в городе Урай: постановление главы города Урай [Электронный ресурс]: от 17.07.2017 № 2060//Портал образовательной Интрасети. Режим доступа: <http://edu.uray.ru/index.php/obrazovatelnye-organizatsii> (дата обращения: 10.02.2020).

17. О Положении Управления образования и молодежной политики администрации города Урай: решение Думы города Урай [Электронный ресурс]: от 21.12.2017 № 102//Портал образовательной Интрасети. Режим доступа: <http://edu2.uray.ru/uo> (дата обращения: 12.12.2019).

18. О проведении испытаний предоставления муниципальных услуг: приказ Управления образования и молодежной политики администрации города Урай [Электронный ресурс]: от 11.03.2016 № 95//Портал образовательной Интрасети. Режим доступа: <http://edu.uray.ru/index.php/deyatelnost-upravleniya/munitsipalnye-uslugi> (дата обращения: 10.02.2020).

19. Об инновационной деятельности в образовательных организациях, подведомственных Управлению образования и молодежной политики администрации города Урай: приказ Управления образования и молодежной политики администрации города Урай [Электронный ресурс]: от 28.10.2015 № 601//Портал образовательной Интрасети. Режим доступа: <http://edu.uray.ru/index.php/deyatelnost-upravleniya/obshchaya-informatsiya/23-polnomochiya-upravleniya-obrazovaniya-i-molodezhnoj-politiki-administratsii-g-uraj> (дата обращения: 10.02.2020).

20. Martínez, A., Dimitriadis, Y., Rubia, B., Gómez, E., De la Fuente, P. Combining qualitative evaluation and social network analysis for the study of classroom social interactions// A. Martínez, Y. Dimitriadis, B. Rubia, E. Gómez, P. De la Fuente//Computers and Education. 2003. №41(4). P.353-368.

21. Pozzer, P., Hoehr, R. Interactions mediated by technology in the classroom the use of social networks and the digital divide/ P. Pozzer, R. Hoehr // Revista on line de politica e gestao educacional. 2004.Vol. 21. P. 741-754.

22. Rosenberg, H., Asterhan, C.S.C."Whatsapp, teacher?" Student perspectives on teacher-student whatsapp interactions in secondary schools/H. Rosenberg, C.S.C. Asterhan//Journal of Information Technology Education: Research. 2018. №17. P.205-226.

23. Springer, G.T. Patterns in teacher discourse moves: Implications for classroom networks // Proceedings - 2nd IEEE International Workshop on Wireless and Mobile Technologies in Education. 2004. P. 159-162.

24. Азими Сайедамин, Дистанционные образовательные технологии как средство саморазвития студентов: дис. ... канд. пед. наук:13.00.01/ Азими Сайедамин. – Казань, 2017. – 219с.

25. Актуальные проблемы трансформации высшего образования в макрорегионе: монография / Г. Е. Зборовский, П. А. Амбарова, В. С. Каташинских, А. К. Ключев, А. А. Кузьминчук, С. В. Кульпин, М. В. Певная, Н. В. Шаброва, Е. А. Шуклина; под ред. Г. Е. Зборовского. – Екатеринбург: Гуманитарный университет, 2017. – 400 с.

26. Алексеева К. В. Обучение решению стереометрических задач с использованием элементов электронного обучения и дистанционных образовательных технологий: автореф. дис. ... канд. пед. наук: 13.00.02/ Алексеева Кристина Викторовна. – Санкт-Петербург, 2016. – 20с.

27. Белова Е. Н. Становление и развитие сетевой самообучающейся организации дополнительного профессионального образования: дис. ... д-ра пед. наук. Красноярск, 2019.

28. Богачёв, Ю.С., Октябрьский, О.М., Рубвальтер, Д.А. Механизмы развития инновационной экономики в современных условиях / Ю. С. Богачёв, О.М. Октябрьский, Д.А. Рубвальтер // Экономическая наука современной России. 2009. № 2(45). С. 63-75.

29. Градосельская Г.В. Сетевой анализ как метод исследования современных трансформаций //Социально-экономическая трансформация в России. Научные доклады Московский Общественный Научный Фонд, Москва, 2001, С.43-76.

30. Грек В.В. Формирование у школьников умений использовать дистанционные технологии в самостоятельной учебной деятельности при обучении информатике: автореф. дис. ... канд. пед. наук: 13.00.02/ Грек Владимир Викторович. – Екатеринбург, 2015. – 24с.

31. Захарова М.Б. Типы и формы сетевого взаимодействия в системе образования / М.Б. Захарова // Ярославский педагогический вестник. 2018. №3. С.8–13.

32. Зборовский, Г. Е. Сетевое взаимодействие вузов в Уральском федеральном округе / Г. Е. Зборовский, О. В. Власова // Известия Уральского федерального университета. Сер. 1, Проблемы образования, науки и культуры. 2017. Т. 23, № 2 (162). С. 130-140.

33. Зобнина А.А. Условия организации сетевого взаимодействия вуза и школы: опыт и проблемы / А.А. Зобнина // Научно-педагогическое обозрение. 2017. №1. С.114-125.

34. Индикаторы образования: 2018: статистический сборник / Н. В. Бондаренко, Л.М. Гохберг, Н. В. Ковалева и др. М.: НИУ ВШЭ. 2018. 400 с.
35. Калита О.Н. Дистанционное обучение русским глаголам движения в учебной курсе по РКИ с использованием мобильных приложений: дис. ...канд. пед. наук: 13.00.02/ Калита Оксана Николаевна. –Москва, 2016. – 187с.
36. Ким, В.В. Особенности развития системы образования северных регионов России / В.В. Ким // Среднее профессиональное образование. 2009. №3. С. 77–79.
37. Лизунов П.В., Сетевое взаимодействие профессиональных образовательных организаций с предприятиями как фактор повышения качества подготовки студентов: дис. ... канд. пед. наук. Челябинск, 2018.
38. Ловкова, А.А. Социальное партнерство : учеб.-метод. пособие / А.А. Ловкова. – Тольятти : Изд-во ТГУ, 2012. – 95 с.
39. Макарова Л.И., К вопросу об ограниченности экономических ресурсов// Вестник Челябинского государственного университета. 2016. №6. С. 19 – 26.
40. Макарова Л.И., К вопросу об ограниченности экономических ресурсов// Вестник Челябинского государственного университета. 2016. №6. С. 19 – 26.
41. Маковеева В.В. Сетевое взаимодействие как механизм интеграции образования, науки, производства и оценка его результативности: автореф. дис. ... канд. экон. наук. Новосибирск, 2013.
42. Маковеева, В.В. Сетевое взаимодействие – ключевой фактор развития интеграции образования, науки и бизнеса / В.В. Маковеева // Вестник Томского государственного университета. 2012. № 354. С 163 – 166.
43. Методика дистанционного обучения: учебное пособие для вузов / М.Е. Вайндорф-Сысоева, Т.С. Грязнова, В.А. Шитова; под ред. М.Е. Вайндорф-Сысоевой. – Москва: Юрайт, 2020. – 195 с.

44. Методические рекомендации по подготовке к проведению оценки механизмов управления качеством образования в субъектах Российской Федерации [Электронный ресурс]// Официальный сайт ФИОКО. – Режим доступа: <https://fioco.ru/methodic/> (дата обращения: 20.09.2020).

45. Официальный Портал образовательной интрасети города Урай. Режим доступа: <http://edu.uray.ru/> (дата обращения: 10.02.2020).

46. Официальный сайт компании программы «Национальные исследования качества образования». – Режим доступа: <https://www.eduniko.ru/> (дата обращения: 11.06.2019).

47. Официальный сайт МАОУ Лицея № 180 «Полифорум». Режим доступа: <http://xn--h1afefcclyg.xn--80acgfbsl1azdqr.xn--p1ai/news/item/700> (дата обращения: 18.03.2019).

48. Официальный сайт органов местного самоуправления города Урай// – Режим доступа: http://uray.ru/gorod_uray/ (дата обращения: 18.06.2020).

49. Официальный сайт предприятия группа ЧТПЗ. Режим доступа: <https://chelpipe.ru/career/future/> (дата обращения: 18.03.2019).

50. Официальный сайт Российской Газеты. Режим доступа: <https://rg.ru/2014/06/23/kadri-site.html> (дата обращения 11.12.2020).

51. Официальный сайт федеральной службы государственной статистики. Режим доступа: <http://edu.uray.ru/index.php/deyatelnost-upravleniya/obshchaya-informatsiya/23-polnomochiya-upravleniya-obrazovaniya-i-molodezhnoj-politiki-administratsii-g-uraj> (дата обращения: 05.12.2020).

52. Пэк Т.Н. Влияние стейкхолдеров на развитие бюджетной образовательной организации// Экономика и современный менеджмент: теория и практика : сб. ст. по мат-лам XX междунар. науч.-практ. конф. – Новосибирск: СибАК, 2012. - С. 37-42.

53. Р.Р.Галлямов, Г.Д.Горбунова, Отечественные и зарубежные определения понятия «межсекторное социальное партнерство»: сравнительный анализ основных подходов //Вестник ВЭГУ. 2013.№1.

54. Роль муниципально-общественного партнерства в социально-экономическом развитии города: Монография./ Сульдина Г.А., Глебова И.С., Садырtdинов Р.Р., Владимирова С.А., Кораблев М.М., Сабиров С. И. , Абдулганиев Ф.С.- Казань, 2007.317 с.

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

56. Шуклина Е.А. Сетевой университет как фактор регионального развития// Вестник Сургутского государственного педагогического университета. – 2017. - № 3.- С.13-23.

57. Щёлокова С. Д. Информатизация общества // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2016. – Т. 2. – С. 171–175. Режим доступа: <http://e-koncept.ru/2016/46045.htm>.

58. Якимец В. Н., Никовская Л. И. Механизмы и принципы межсекторного социального партнерства как основа развития общественно-государственного управления // Власть. 2018. Том. 26. № 4. С. 15-25.

59. Ясинская Я.С., Роднянский Д.В., Межсекторное взаимодействие и его роль в развитии регионов России//Вестник экономики, права, социологии. №2.2013. С. 104 – 106.

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Диаграмма Ганта



Рисунок 30 – Диаграмма Ганта

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Диаграмма Ганта (продолжение)



Рисунок 31 – Диаграмма Ганта (продолжение)

ПРИЛОЖЕНИЕ В

Сетевой график

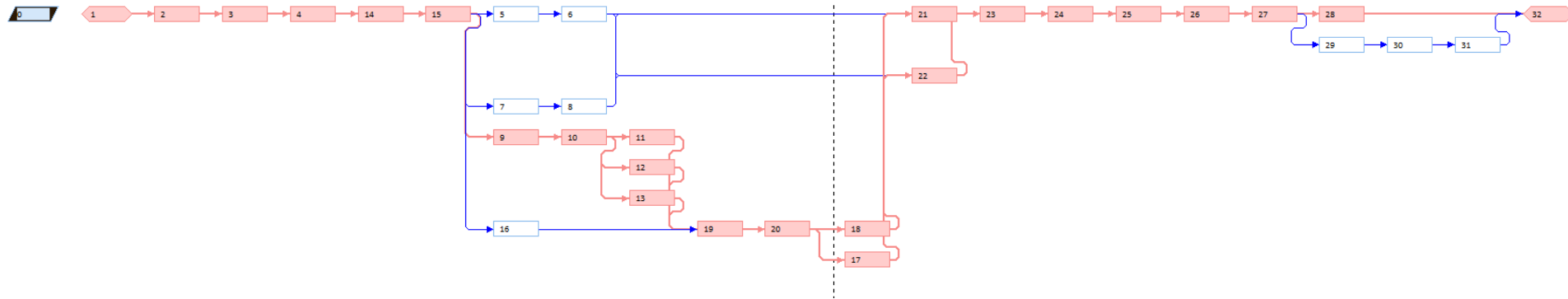


Рисунок 32 – Сетевой график

ПРИЛОЖЕНИЕ Г

Таблица 34– Функциональное обеспечение УО и МП (по структурным подразделениям)

№ п/п	Должность	Функции
1	Начальник УО и МП	<ul style="list-style-type: none">• организует деятельность Управления образования и молодежной политики администрации города Урай (далее УО и МП), направленную на реализацию:<ul style="list-style-type: none">-государственной образовательной политики в сфере общего и дополнительного образования детей;-молодежной политики;-методической поддержки педагогических работников подведомственных учреждений;• организует мероприятия по обеспечению осуществления отдыха и оздоровления детей;• организует работу по распределению бюджетных средств подведомственным учреждениям;• обеспечивает разработку прогнозов в сфере общего образования на территории города Урай и концепции развития образования;• организует работу территориальной психолого-медико-педагогической комиссии;• рассматривает обращения физических и юридических лиц, ведет прием граждан по личным вопросам;• координирует проведение мероприятий по предупреждению чрезвычайных ситуаций, обеспечению технической, пожарной, санитарно-эпидемиологической, антитеррористической безопасности в подведомственных учреждениях;• осуществляет контроль за деятельностью подведомственных учреждений и деятельностью руководителей подведомственных учреждений; контроль за исполнением подведомственными учреждениями муниципальных заданий, контроль за целевым использованием субсидий, предоставленных подведомственным учреждениям, а также за соблюдением условий и порядка их предоставления на основании муниципальных правовых актов города Урай;• обеспечивает разработку проектов муниципальных правовых актов по вопросам

№ п/п	Должность	Функции
		образования, молодежной политики и организации отдыха и оздоровления детей;
1.1	Заместитель начальника УО и МП (по вопросам реализации образовательной и молодежной политики)	<ul style="list-style-type: none">• координирует решение учебно-воспитательных вопросов общего и дополнительного образования детей;• курирует разработку проектов муниципальных правовых актов по вопросам образования, молодежной политики и организации отдыха и оздоровления детей в пределах своей компетенции;• осуществляет контроль качества образования через разработку муниципального задания подведомственным образовательным учреждениям и контроль его исполнения;• планирует, организует и контролирует годовую, квартальную, ежемесячную работу УОиМП;• участвует в организации и проведении комплексных и тематических проверок образовательных учреждений города;• осуществляет контроль за проведением государственной итоговой аттестации выпускников 9 и 11 классов;• осуществляет руководство по разработке мер, направленных на охрану здоровья и безопасность жизнедеятельности обучающихся и воспитанников муниципальных образовательных учреждений;• осуществляет анализ развития муниципальной системы образования;• осуществляет контроль за реализацией муниципальной программы «Развитие образования и молодежной политики в городе Урай» на 2019-2030 годы в части мероприятий;• курирует организацию методического сопровождения учебно-воспитательного процесса в муниципальной образовательной системе;• курирует ведение инновационной и опытно-экспериментальной деятельности в муниципальных образовательных учреждениях;• осуществляет контроль над реализацией национальных проектов «Образование» и «Демография»;• осуществляет подготовку 15 статистических отчетов за год;

№ п/п	Должность	Функции
1.1.1	Начальник отдела образования УО и МП	<ul style="list-style-type: none"> • обеспечивает организацию предоставления общего образования в детских садах и школах в соответствии с ФГОС (в том числе по вопросам приема детей в школу, введения ФГОС СОО в 10 классах с 2020 года, организации образования для лиц с ОВЗ, взаимодействия с территориальной психолого-медико-педагогической комиссией); • консультирует родителей (законных представителей) несовершеннолетних обучающихся по семейной форме получения образования, ведет учет таких детей и контролирует прохождение промежуточной аттестации; • осуществляет контроль, проводит мониторинг исполнения школами муниципальных заданий (ежеквартально); • ведет работу с обращениями физических и юридических лиц, проводит при необходимости проверку фактов, указанных в обращении, принимает меры к устранению недостатков и нарушений в деятельности детских садов и школ; • организует совещания с заместителями директоров школ по вопросам организации предоставления общего образования в школах; • является муниципальным куратором федерального проекта «Современная школа» национального проекта «Образование»; • осуществляет координацию деятельности специалистов отдела;
1.1.1.1	Заместитель начальника отдела	<ul style="list-style-type: none"> • проводит оценочные процедуры федерального и регионального уровней в школах (ВПР в 4-8 классах, РДР в 4-9 классах, НИКО, PISA, TIMSS, PIRLS); • осуществляет учет детей, подлежащих обучению по образовательным программам общего образования и проживающих на территории города Урай, а также учет форм получения образования; • организует проведение государственной итоговой аттестации по основным образовательным программам основного общего образования (ГИА-9), в том числе информационное сопровождение ГИА-9, апробация новых технологий проведения ГИА-9, ведение РИС ГИА-9 муниципального уровня (база данных);

№ п/п	Должность	Функции
		<ul style="list-style-type: none"> • собирает данные о дальнейшем образовательном маршруте выпускников 9-ых классов школ города; • проводит мониторинг и анализ итогов успеваемости обучающихся в школах;
1.1.1.2	Главный специалист	<ul style="list-style-type: none"> • организует проведение государственной итоговой аттестации по основным образовательным программам среднего общего образования (ГИА-11), в том числе информационное сопровождение ГИА-11, апробация новых технологий проведения ГИА-11, ведение РИС ГИА-11 муниципального уровня (база данных); • организует работу по сбору данных о дальнейшем образовательном маршруте выпускников 11-ых классов; • курирует деятельность муниципального Совета по развитию образования в городе Урай и Управляющих советов муниципальных образовательных организаций; • организует работу в детских садах и школах по получению детьми иностранных граждан, детьми коренных малочисленных народов севера общего образования и их социальной адаптации; • координирует деятельность детских садов и школ по вопросам здоровья и сохранения, в том числе ведет учет детей по группам здоровья, осуществляет деятельность, направленную на профилактику заболеваемости, курирует проведение в детских садах, школах и учреждениях дополнительного образования (например, Центр молодежи и дополнительного образования) противоэпидемических мероприятий;
1.1.1.3	Эксперт	<ul style="list-style-type: none"> • организует работу школ по реализации основных общеобразовательных программ с углубленным изучением отдельных предметов, реализации курса «Основы религиозной культуры и светской этики»; • организует проведение школьного (сентябрь-ноябрь), муниципального (ноябрь-декабрь), регионального (январь-февраль) этапов Всероссийской олимпиады школьников, в том числе обеспечивает соблюдение информационной

№ п/п	Должность	Функции
		<p>безопасности и тиражирование заданий на всех этапах проведения;</p> <ul style="list-style-type: none">• организует и координирует проведение интеллектуальных и творческих олимпиад и конкурсов (Интеллектуальный марафон для 5-6 классов, муниципальная предметная олимпиада младших школьников «Юниор», Метапредметная олимпиада, научная конференция молодых исследователей «Шаг в будущее»);• осуществляет координацию деятельности школ по вопросам профессиональной ориентации: реализация проекта «Билет в будущее», экскурсии на предприятия города, дни открытых дверей, профориентационные встречи, участие обучающихся 8-11 классов в открытых онлайн-уроках «Проектория», «Уроки настоящего» или иных аналогичных мероприятиях, направленных на раннюю профориентацию;• организует работу по награждению обучающихся медалями, именными премиями, грантами, стипендиями;• еженедельно представляет медиаплан в пресс-службу администрации города Урай;
1.1.1.4	Эксперт	<ul style="list-style-type: none">• обеспечивает организацию представления дошкольного образования в детских садах, создания условий для осуществления присмотра и ухода за детьми (в том числе дети с ОВЗ);• осуществляет учет детей, подлежащих обучению по образовательным программам дошкольного образования, закрепление подведомственных муниципальных дошкольных образовательных организаций за конкретными территориями города Урай;• ведет базы данных о воспитанниках муниципальных дошкольных образовательных организаций (в том числе учет воспитанников, относящихся к категории коренных малочисленных народов Севера);• осуществляет контроль, проводит мониторинг исполнения детскими садами муниципальных заданий;• осуществляет работу по эффективному комплектованию дошкольных образовательных

№ п/п	Должность	Функции
		<p>организаций, производит выдачу направлений в муниципальный бюджетные дошкольные образовательные организации;</p> <ul style="list-style-type: none">• ведет мониторинг состояния очереди в детский сад, посещаемости и движения воспитанников в детских садах;• ведет работу с обращениями физических и юридических лиц, обеспечивает выполнение их обоснованных просьб и законных требований, принимает меры к устранению недостатков и нарушений в деятельности детских садов;• координирует работу детских садов по внесению сведений в государственную информационную систему ХМАО-Югры «Образование Югры»;• осуществляет исполнение административного регламента предоставления муниципальной услуги «Прием заявлений, постановка на учет и зачисление детей в образовательные организации, реализующие основную образовательную программу дошкольного образования (детские сады)»;
1.1.2	Начальник службы по работе с молодежью УО и МП	<ul style="list-style-type: none">• анализирует состояние воспитательного процесса в общеобразовательных учреждениях города;• выявляет положительные и отрицательные тенденции в его развитии;• предлагает пути совершенствования и развития воспитания подрастающего поколения;• осуществляет оперативную связь с общеобразовательными учреждениями, учреждениями дополнительного образования;• своевременно информирует о наиболее важных решениях, принимаемых на федеральном, региональном и муниципальном уровнях по вопросам воспитательной деятельности;• координирует деятельность учреждений по реализации дополнительных общеобразовательных программ;• планирует и проводит совещания с заместителями руководителей общеобразовательных организаций по вопросам воспитания и дополнительного образования детей и подростков;

№ п/п	Должность	Функции
		<ul style="list-style-type: none">• обеспечивает предоставление информации, отчетности в Департамент образования и молодежной политики Ханты-Мансийского округа-Югры и другие органы, службы города, округа;• координирует работу специалистов Службы по направлениям: годовое планирование работы Службы, анализ состояния муниципальной системы образования в части воспитания и дополнительного образования, а также муниципальной молодежной политики, разработка муниципальной программы по вопросам воспитания подрастающего поколения, молодежной политики и развития дополнительного образования детей, ведения сайта;
1.1.2.1	Эксперт службы по работе с молодежью	<ul style="list-style-type: none">• организует и анализирует деятельность по гражданско-патриотическому воспитанию, курирует деятельность кадетского движения, деятельность школ по подготовке граждан к основам военной службы, сотрудничает с учителями ОБЖ, городским военным комиссариатом;• ведет и анализирует деятельность по формированию здорового образа жизни школьников, курирует реализацию Всероссийского физкультурно-спортивного комплекса ГТО;• организует деятельность общественных школьных объединений: курирует Российское движение школьников, Юнармию;• анализирует деятельность по духовно-нравственному воспитанию подрастающего поколения, взаимодействует с представителями конфессий, учреждениями культуры, НКО;
1.1.2.2	Эксперт службы по работе с молодежью	<ul style="list-style-type: none">• организует работу по воспитанию гражданственности и патриотизма молодежи, воспитанию толерантности в молодежной среде, формированию правовых, культурных и нравственных ценностей среди молодежи, по профилактике асоциального поведения;• взаимодействует с молодежными общественными организациями, организует работу по вовлечению молодежи в инновационную, предпринимательскую, добровольческую деятельность;• организует деятельность по развитию гражданской активности молодежи и формированию

№ п/п	Должность	Функции
		<p>здорового образа жизни, содействует вовлечению молодежи в предпринимательскую деятельность;</p> <ul style="list-style-type: none"> • содействует развитию молодежного самоуправления, организует работу по формированию у молодежи традиционных семейных ценностей; • курирует деятельность Центра молодежи и дополнительного образования в части ведения деятельности по вопросам молодежной политики;
1.1.2.3	Эксперт службы по работе с молодежью	<ul style="list-style-type: none"> • организует и анализирует деятельность по профилактике правонарушений школьников; • ведет учет несовершеннолетних, не посещающих или систематически пропускающих по неуважительным причинам занятия; • курирует деятельность по предупреждению и профилактике по следующим направлениям: употребление психо-активных веществ, интернет-риски, асоциальное поведение, социально-психологическая дезадаптация; • организует и анализирует деятельность по формированию понятия «безопасность» у подрастающего поколения по различным направлениям; • сотрудничает с Комиссией по делам несовершеннолетних и защите их прав, ОМВД РФ по городу Урай и образовательными организациями по реализации порядков, утвержденных региональными и муниципальными НПА; • ведет и анализирует деятельность образовательных учреждений по формированию законопослушного поведения несовершеннолетних; • организует и анализирует социально-психологическое тестирование; • курирует ведение социальных паспортов, анализирует деятельность родительского патруля;
1.2	Заместитель начальника УО и МП <i>(по вопросам реализации финансово-хозяйствен</i>	<ul style="list-style-type: none"> • координирует решение вопросов финансово-хозяйственной деятельности УО и МП и подведомственных учреждений; • контролирует работу по обеспечению соблюдения финансовой дисциплины, участвует в разработке мероприятий по оптимизации материальных, трудовых и финансовых ресурсов;

№ п/п	Должность	Функции
	ной деятельнос ти)	<ul style="list-style-type: none"> • формирует бюджет системы образования, молодежной политики, отдыха детей; осуществляет контроль за исполнением бюджета; • организует ведомственный контроль всех договоров образовательных организаций в сфере закупок товаров, работ и услуг; • разрабатывает и контролирует реализацию муниципальной программы персонифицированного финансирования дополнительного образования детей; • осуществляет контроль составления сводной финансовой, статистической и оперативной отчетности и представления её в соответствующие органы; • курирует формирование муниципальных заданий для образовательных учреждений города в части нормативных затрат на оказание муниципальных услуг (работ); • ведет свод отчетов (по субвенциям, по плану мероприятий, по росту доходов и оптимизации расходов); • осуществляет подготовку 16 отчетов за год;
1.2.1	Начальник отдела финансовог о планирован ия, бюджетного учета и отчетности УО и МП	<ul style="list-style-type: none"> • планирует и координирует деятельность отдела; • обеспечивает деятельность по функционированию и содержанию зданий образовательных организаций, подведомственных УО и МП; • обеспечивает деятельность образовательных организаций по содержанию детей в безопасных и комфортных условиях, в части антитеррористической, пожарной, санитарно-эпидемиологической безопасности, организации питания, охраны труда и созданию необходимых условий обучения детей с ОВЗ; • осуществляет работу по реализации Государственной программы ХМАО-Югры и муниципальной программы ХМАО-Югры в части строительства объектов образования, проведения ремонтных работ и комплектования материально-технической базы; • организует и проводит работу по

№ п/п	Должность	Функции
		<p>подготовке и приемке образовательных организаций к новому учебному году;</p> <ul style="list-style-type: none">• взаимодействует с правоохранительными, надзорными органами и иными органами;• работает с предписаниями надзорных органов, участвует в качестве ответчика (либо третьего лица) в судах, готовит ответы на обращения граждан;• составляет отчеты по дорожным картам (строительство объектов, доступная среда и др.);• разрабатывает перспективные планы капитальных ремонтов, комплектования оборудованием вновь вводимых в эксплуатацию объектов образования;• контролирует проведение ремонтных работ на объектах образования;• обеспечивает выезды автотранспортом специалистов УО и МП и образовательных организаций;• отвечает за бесперебойную работу механизма объявления активированных дней по метеоусловиям;• осуществляет ведомственный контроль по закупкам образовательными организациями оборудования и иных необходимых средств для обеспечения процесса обучения;• участвует в разработке муниципального задания в части нормативных затрат на оказание муниципальных услуг (работ);• осуществляет работу «Телефона доверия» в УО и МП;
1.2.1.1	Специалист -эксперт	<ul style="list-style-type: none">• разрабатывает проекты муниципальных правовых актов в сфере образования, молодежной политики и организации отдыха и оздоровления детей в пределах компетенции УО и МП;• осуществляет правовую экспертизу проектов муниципальных правовых актов;• обеспечивает своевременное внесение изменений или отмену муниципальных правовых актов в целях приведения в соответствие с требованиями действующего законодательства;• обеспечивает соблюдение законности

№ п/п	Должность	Функции
		<p>деятельности УО и МП и защиту его правовых интересов;</p> <ul style="list-style-type: none"> • осуществляет ведение претензионно-исковой работы, сопровождение сделок, анализирует и обобщает результаты рассмотрения претензий, судебных дел; • осуществляет подготовку необходимых документов, связанных с созданием, реорганизацией, изменением типа и ликвидации подведомственных учреждений; • осуществляет проверку проектов уставов, изменений в уставы подведомственных учреждений на соответствие действующему законодательству; • размещает информацию о муниципальных услугах в федеральной государственной информационной системе «Единый портал государственных и муниципальных услуг» и/или Портале государственных и муниципальных услуг ХМАО-Югры; • готовит мотивированно-консультационные ответы (заключения) правового характера гражданам и юридическим лицам; • осуществляет правовую экспертизу договоров, соглашений, иной документации УО и МП; • осуществляет в случаях, предусмотренных законодательством, государственную регистрацию учредительных и иных документов УО и МП; • участвует в подготовке заключений о привлечении работников УО и МП и руководителей подведомственных учреждений к ответственности, проводит консультирование специалистов УО и МП, руководителей муниципальных образовательных организаций;
1.2.1.2	Эксперт	<ul style="list-style-type: none"> • оформляет прием, перевод и увольнение работников, формирует и ведет личные дела; • заполняет, учитывает и хранит трудовые книжки, производит подсчет трудового стажа, выдает справки о настоящей и прошлой трудовой деятельности, производит записи о поощрениях и награждениях сотрудников; • ведет учет предоставления отпусков;

№ п/п	Должность	Функции
		<ul style="list-style-type: none">• сдает отчеты, в том числе по персонифицированному учету работников, оформляющихся на пенсию (в том числе по выслуге лет);• консультирует работников отрасли образования по кадровым вопросам;• организует проверку достоверности представляемых гражданином персональных данных и иных сведений при поступлении на работу, в том числе на муниципальную службу;• обеспечивает проверку сведений о доходах, об имуществе и обязательствах имущественного характера муниципальных служащих, руководителей подведомственных учреждений, а также соблюдения связанных с муниципальной службой ограничений;• отслеживает периоды присвоения муниципальным служащим классов чинов;• принимает меры по выявлению и устранению причин и условий, способствующих возникновению конфликта интересов на муниципальной службе;• осуществляет подготовку необходимых документов для награждения, по аттестации руководителей образовательных организаций и муниципальных служащих, а также кандидатов на замещение вакантных должностей руководителей образовательных организаций;• организует работу по защите персональных данных работников;• ведет табели учета рабочего времени и иные документы по кадровой работе;
1.2.1.3	Эксперт	<ul style="list-style-type: none">• обеспечивает осуществление закупок товаров, услуг и работ для нужд УО и МП: выполняет всю необходимую работу по осуществлению закупок, составлению и размещению сведений и отчетов (согласно Федеральному закону № 44-ФЗ);• участвует в работе комиссии по ведомственному контролю закупок образовательными организациями;• является материально-ответственным лицом УО и МП;

№ п/п	Должность	Функции
		<ul style="list-style-type: none"> • организует работу по обеспечению сохранности товарно-материальных ценностей УО и МП; • контролирует рациональное расходование материалов и средств, выделяемых для хозяйственных целей; • производит инвентаризацию, списание малоценных и быстроизнашивающихся предметов; • готовит исходные данные для составления перспективного плана капитальных ремонтов образовательных организаций; • оказывает помощь при составлении дефектных ведомостей и сметных расчетов текущих ремонтов подведомственных объектов образования; • осуществляет контроль за выполнением поставщиками и подрядчиками договорных обязательств, обеспечивает целевое использование выделенных денежных средств на реализацию программ по материально-техническому обеспечению и обеспечению комплексной безопасности образовательных организаций; • проверяет на соответствие объемам и ценам акты выполненных работ; • осуществляет контроль за своевременным внесением изменений в технические паспорта образовательных организаций; • организует работу по охране труда аппарата УО и МП; • участвует в технических комиссиях, составляет акты технического состояния зданий образовательных организаций;
1.2.1.4	Делопроизводитель	<ul style="list-style-type: none"> • регистрирует входящую, исходящую корреспонденцию, приказы по основным направлениям деятельности; • контролирует своевременное исполнение входящей корреспонденции; регистрирует исходящую корреспонденцию и направляет адресатам; • формирует номенклатуру дел организации; • составляет описи постоянного срока хранения; • готовит акты на списание с истекшими

№ п/п	Должность	Функции
		<p>сроками хранения;</p> <ul style="list-style-type: none">• подшивает документы постоянного срока хранения и сдает их в городской архив;• принимает документы на подпись руководителю и распределяет по адресатам подписанные;• работает с документами (лицевые счета, приказы по личному составу) по запросам пенсионного фонда;• ежемесячно предоставляет отчет по обращениям граждан;
1.2.2	Начальник отдела по организационным и правовым вопросам УО и МП	<ul style="list-style-type: none">• формирует и контролирует систему бухгалтерского учета и отчетности по УО и МП (юридическому лицу) в соответствии с требованиями бухгалтерского, налогового, статистического и управленческого учета;• обеспечивает предоставление необходимой бухгалтерской информации внутренним и внешним пользователям;• консультирует и оказывает методическую помощь работникам бухгалтерских служб подведомственных учреждений по вопросам ведения бухгалтерского учета и составления отчетности;
1.2.2.1	Заместитель начальника отдела	<ul style="list-style-type: none">• формирует и систематизирует информацию для составления сводной экономической и статистической (оперативной, месячной, квартальной, годовой) отчетности главного распорядителя бюджетных средств – ДО и МП ХМАО-Югры, а также готовит статистические данные в Комитет по финансам администрации города Урай и иные органы статистики;• ведет и формирует реестр расходных обязательств главного распорядителя бюджетных средств;• разрабатывает нормативы материальных, трудовых и финансовых затрат;• разрабатывает приказы и положения об оплате труда работников и руководителей образовательных организаций;• осуществляет финансовый контроль за исполнением бюджета, в том числе в части обеспечения правомерного, целевого, эффективного

№ п/п	Должность	Функции
		использования бюджетных средств; • оказывает методическую помощь и консультации специалистам финансовых служб подведомственных учреждений при составлении расчетных данных, планировании, составлении отчетности;
1.2.2.2	Ведущий экономист	• осуществляет ведение бюджетной сметы УО и МП, как юридического лица; • контролирует целевое использование средств по целевым программам; контролирует соответствие расходов муниципальной программе «Развитие образования и молодежной политики города Урай» на 2019–2030 годы; • осуществляет работу с образовательными организациями и МАУ «ГМЦ» в автоматизированной системе «УРМ»; • вносит предложения по корректировке планов финансово-хозяйственной деятельности учреждений в Комитет по финансам администрации города Урай;
1.2.2.3	Ведущий бухгалтер	• осуществляет начисление и выплату заработной платы, отпускных и пособий работникам УО и МП в установленные сроки; • формирует в программе 1С:Предприятие принятие утвержденных бюджетных ассигнований, лимитов и принимает бюджетные обязательства по заключенным договорам; • составляет и представляет бухгалтерскую и налоговую отчетность (оперативную, месячную, квартальную, годовую) по юридическому лицу УО и МП; • производит перечисления выплат в программе «УРМ» по заключенным договорам и контрактам с организациями и отдельными физическими лицами, а также перечислений налогов, сборов, страховых взносов в бюджетную систему РФ; • осуществляет работу по ведению кассы: принимает, сдает денежные средства в банк;
1.2.2.4	Ведущий бухгалтер	• осуществляет прием, проверку, начисление и выплату компенсации части родительской платы за присмотр и уход за детьми в количестве 1680 получателей (по детским садам: №8, №10, №12, №14,

№ п/п	Должность	Функции
		№19); <ul style="list-style-type: none">• проводит внешний и внутренний контроль по данным учреждениям;• принимает и обрабатывает авансовые отчеты от подотчетных лиц;
1.2.2.5	Бухгалтер	<ul style="list-style-type: none">• осуществляет прием, проверку, начисление и выплату компенсации части родительской платы за присмотр и уход за детьми в количестве 720 получателей (по МБДОУ детским садам: №6, №7, №21);• проводит внешний и внутренний контроль по данным учреждениям;• формирует пакет документов для открытия лицевого счета в банке вновь принятым получателям

ПРИЛОЖЕНИЕ Д

Таблица 35 – Матрица ответственности

№	Задача / Должность	Менеджер проекта - Грунина И.Ю.	Член проектной команды - Лесовская Р.А.	Член проектной команды - Титоренко О.Н.	Член проектной команды - Ковалева И.В.	Член проектной команды - Ростовцева М.В.
1.	1.1.1 Подготовить предложения для внесения изменений в приказ Управления образования и молодежной политики администрации города Урай «Об утверждении Положения по апробации сетевой формы реализации образовательных программ среднего общего образования в муниципальных образовательных организациях» от 22.03.2017 №132		+		+	
2.	1.1.2. Согласовать и утвердить изменения в приказ «Об утверждении Положения по апробации сетевой формы реализации образовательных программ среднего общего образования в муниципальных образовательных организациях» от	+	+			

№	Задача / Должность	Менеджер проекта - Грунина И.Ю.	Член проектной команды - Лесовская Р.А.	Член проектной команды - Титоренко О.Н.	Член проектной команды - Ковалева И.В.	Член проектной команды - Ростовцева М.В.
	22.03.2017 №132					
3.	1.1.3. Согласовать и утвердить дополнительную образовательную программу в сетевой форме научно-методическими советами базовой образовательной организации и образовательных организаций-партнеров.	+	+	+		
4.	1.1.4. Проинформировать ответственных за реализацию сетевого взаимодействия в организациях-партнерах и базовой образовательной организации о проведении установочного совещания			+		
5.	1.1.5. Провести установочное совещание с ответственными за сетевое взаимодействие в организациях-партнерах и базовой образовательной организации	+	+			+
6.	1.1.6. Подготовить договоры гражданско-правового характера для оплаты выполненных работ		+			+

№	Задача / Должность	Менеджер проекта - Грунина И.Ю.	Член проектной команды - Лесовская Р.А.	Член проектной команды - Титоренко О.Н.	Член проектной команды - Ковалева И.В.	Член проектной команды - Ростовцева М.В.
	тьюторами и менторами					
7.	1.1.7. Заключить договоры гражданско-правового характера с тьюторами и менторами		+		+	+
8.	1.2.1. Подготовить информационные письма о реализации сетевой образовательной программы		+	+		+
9.	1.2.2. Согласовать и подписать письма о проведении сетевой образовательной программы начальником Управления образования и молодежной политики администрации города Урай		+		+	
10.	1.2.3. Направить письма в адрес школ города Урай				+	
11.	1.2.4. Разместить информационное письмо на сайте образовательной Интрасети города Урай					+
12.	1.2.5. Разместить информационное письмо на официальных сайтах базовой организации и организаций-партнеров			+		

№	Задача / Должность	Менеджер проекта - Грунина И.Ю.	Член проектной команды - Лесовская Р.А.	Член проектной команды - Титоренко О.Н.	Член проектной команды - Ковалева И.В.	Член проектной команды - Ростовцева М.В.
13.	1.3.1. Внести изменения в Постановление администрации города Урай «О правилах персонифицированного финансирования дополнительного образования детей на территории города на 2021 год»	+	+	+		
14.	1.3.2. Согласовать и утвердить изменения в Постановление	+	+			
15.	1.4.1. Оформить служебную записку заведующему отделом администрирования и технического сопровождения МАУ Городской методический центр о формировании ссылок для заполнения формы заявки и прохождения тестирования, для проведения презентации образовательной программы родителям/законным представителям и обучающимся, прошедшим тестирование	+				+

№	Задача / Должность	Менеджер проекта - Грунина И.Ю.	Член проектной команды - Лесовская Р.А.	Член проектной команды - Титоренко О.Н.	Член проектной команды - Ковалева И.В.	Член проектной команды - Ростовцева М.В.
16.	1.4.2. Сделать рассылку инструкций по работе с платформой для подключения к онлайн-трансляции презентации образовательной программы для обучающихся и их родителей/законных представителей				+	
17.0.	1.4.3. Сделать рассылку ссылок на презентацию образовательной программы участникам, успешно прошедшим тестирование			+	+	
18.1.	3.1.1. Провести тестирование обучающихся в режиме онлайн				+	+
19.	3.1.2. Собрать заявки обучающихся, прошедших тестирование, на обучение в рамках сетевой образовательной программы			+	+	
20.2.	3.1.3. Осуществить презентацию образовательной программы для обучающихся		+	+		+
21.3.	3.1.4. Провести презентацию образовательной программы для	+	+		+	

№	Задача / Должность	Менеджер проекта - Грунина И.Ю.	Член проектной команды - Лесовская Р.А.	Член проектной команды - Титоренко О.Н.	Член проектной команды - Ковалева И.В.	Член проектной команды - Ростовцева М.В.
	родителей/законных представителей					
22.4.	3.1.5. Распределить обучающихся по направлениям взаимодействия с учетом приоритета и рейтингов по ведущим предметам	+		+		
23.	3.1.6. Подготовить общий список обучающихся по каждому направлению			+		+
24.5.	2.2.1. Распределение обучающихся по траекториям взаимодействия для написания практико-ориентированного проекта в рамках направления	+		+		+
25.6.	2.2.2. Реализация совместной работы обучающихся с wybranными тьюторами и менторами над практико-ориентированным проектом в рамках траектории	+		+	+	
26.7.	2.3.1. Провести дискуссионную площадку с участниками сети	+		+		+

№	Задача / Должность	Менеджер проекта - Грунина И.Ю.	Член проектной команды - Лесовская Р.А.	Член проектной команды - Титоренко О.Н.	Член проектной команды - Ковалева И.В.	Член проектной команды - Ростовцева М.В.
27.8.	2.3.2. Организовать онлайн демонстрацию проектов-призеров и проектов-победителей муниципального этапа научно-практической конференции «Шаг в будущее»			+	+	
28.9.	2.3.3. Подготовить пострелиз об итогах реализации сетевой образовательной программы	+			+	
29.0.	2.3.4. Направить макет пострелиза на согласование начальнику Управления образования и молодежной политики администрации города Урай					+
30.1.	2.3.5. Разместить пострелиз на сайте образовательной Инстрасети города Урай					+

ПРИЛОЖЕНИЕ Е

Таблица 36 – Календарный план проекта

Название задачи	Длительность	Начало	Окончание	Раннее начало	Раннее окончание	Позднее начало	Позднее окончание	Временной резерв начала
Начало работ	0 дней	Пн 16.08.21	Пн 16.08.21	Пн 16.08.21	Пн 16.08.21	Пн 16.08.21	Пн 16.08.21	0 дней
1.1.1. Подготовить предложения для внесения изменений в приказ Управления образования и молодежной политики администрации города Урай «Об утверждении Положения по апробации сетевой формы реализации образовательных программ среднего общего образования в муниципальных образовательных организациях» от 22.03.2017 №132	1 день	Пн 16.08.21	Пн 16.08.21	Пн 16.08.21	Пн 16.08.21	Пн 16.08.21	Пн 16.08.21	0 дней
1.1.2. Согласовать и утвердить изменения в приказ «Об утверждении Положения по апробации сетевой формы реализации образовательных программ среднего общего	1 день	Вт 17.08.21	Вт 17.08.21	Вт 17.08.21	Вт 17.08.21	Вт 17.08.21	Вт 17.08.21	0 дней

Название задачи	Длительность	Начало	Окончание	Раннее начало	Раннее окончание	Позднее начало	Позднее окончание	Временной резерв начала
образования в муниципальных образовательных организациях» от 22.03.2017 №132								
1.1.3. Согласовать и утвердить дополнительную образовательную программу в сетевой форме научно-методическими советами базовой образовательной организации и образовательных организаций-партнеров	2 дней	Ср 18.08.21	Чт 19.08.21	Ср 18.08.21	Чт 19.08.21	Ср 18.08.21	Чт 19.08.21	0 дней
1.1.4. Проинформировать ответственных за реализацию сетевого взаимодействия в организациях-партнерах и базовой образовательной организации о проведении установочного совещания	1 день	Вт 24.08.21	Вт 24.08.21	Вт 24.08.21	Вт 24.08.21	Вт 31.08.21	Вт 31.08.21	5 дней
1.1.5. Провести установочное совещание с ответственными за сетевое взаимодействие в организациях-партнерах и базовой образовательной организации	1 день	Ср 25.08.21	Ср 25.08.21	Ср 25.08.21	Ср 25.08.21	Ср 01.09.21	Ср 01.09.21	5 дней
1.1.6. Подготовить договоры гражданско-правового характера для	1 день	Вт 24.08.21	Вт 24.08.21	Вт 24.08.21	Вт 24.08.21	Вт 31.08.21	Вт 31.08.21	5 дней

Название задачи	Длительность	Начало	Окончание	Раннее начало	Раннее окончание	Позднее начало	Позднее окончание	Временной резерв начала
оплаты выполненных работ тьюторами и менторами								
1.1.7. Заключение договоров гражданско-правового характера с тьюторами и менторами	1 день	Ср 25.08.21	Ср 25.08.21	Ср 25.08.21	Ср 25.08.21	Ср 01.09.21	Ср 01.09.21	5 дней
1.2.1. Подготовить информационные письма о реализации сетевой образовательной программы	1 день	Вт 24.08.21	Вт 24.08.21	Вт 24.08.21	Вт 24.08.21	Вт 24.08.21	Вт 24.08.21	0 дней
1.2.2. Согласовать и подписать письма о проведении сетевой образовательной программы начальником Управления образования и молодежной политики администрации города Урай	1 день	Ср 25.08.21	Ср 25.08.21	Ср 25.08.21	Ср 25.08.21	Ср 25.08.21	Ср 25.08.21	0 дней
1.2.3. Направить письма в адрес школ города Урай	1 день	Чт 26.08.21	Чт 26.08.21	Чт 26.08.21	Чт 26.08.21	Чт 26.08.21	Чт 26.08.21	0 дней
1.2.4. Разместить информационное письмо на сайте образовательной Интрасети города Урай	1 день	Чт 26.08.21	Чт 26.08.21	Чт 26.08.21	Чт 26.08.21	Чт 26.08.21	Чт 26.08.21	0 дней
1.2.5. Разместить информационное письмо на официальных сайтах базовой организации и организаций-партнеров	1 день	Чт 26.08.21	Чт 26.08.21	Чт 26.08.21	Чт 26.08.21	Чт 26.08.21	Чт 26.08.21	0 дней

Название задачи	Длительность	Начало	Окончание	Раннее начало	Раннее окончание	Позднее начало	Позднее окончание	Временной резерв начала
1.3.1. Внести изменения в Постановление администрации города Урай «О правилах персонифицированного финансирования дополнительного образования детей на территории города на 2021 год»	1 день	Пт 20.08.21	Пт 20.08.21	Пт 20.08.21	Пт 20.08.21	Пт 20.08.21	Пт 20.08.21	0 дней
1.3.2. Согласовать и утвердить изменения в Постановление	1 день	Пн 23.08.21	Пн 23.08.21	Пн 23.08.21	Пн 23.08.21	Пн 23.08.21	Пн 23.08.21	0 дней
1.3.1. Оформить служебную записку заведующему отделом администрирования и технического сопровождения МАУ Городской методический центр о формировании ссылок для заполнения формы заявки и прохождения тестирования, для проведения презентации образовательной программы родителям/законным представителям и обучающимся, прошедшим тестирование	1 день	Вт 24.08.21	Вт 24.08.21	Вт 24.08.21	Вт 24.08.21	Чт 26.08.21	Чт 26.08.21	2 дней

Название задачи	Длительность	Начало	Окончание	Раннее начало	Раннее окончание	Позднее начало	Позднее окончание	Временной резерв начала
1.4.2. Сделать рассылку инструкций по работе с платформой для подключения к онлайн-трансляции презентации образовательной программы для обучающихся и их родителей/законных представителей	1 день	Ср 01.09.21	Ср 01.09.21	Ср 01.09.21	Ср 01.09.21	Ср 01.09.21	Ср 01.09.21	0 дней
1.4.3. Сделать рассылку ссылок на презентацию образовательной программы участникам, успешно прошедшим тестирование	1 день	Ср 01.09.21	Ср 01.09.21	Ср 01.09.21	Ср 01.09.21	Ср 01.09.21	Ср 01.09.21	0 дней
2.1.1. Провести тестирование обучающихся в режиме онлайн	1 день	Пт 27.08.21	Пт 27.08.21	Пт 27.08.21	Пт 27.08.21	Пт 27.08.21	Пт 27.08.21	0 дней
2.1.2. Собрать заявки обучающихся, прошедших тестирование, на обучение в рамках сетевой образовательной программы	2 дней	Пн 30.08.21	Вт 31.08.21	Пн 30.08.21	Вт 31.08.21	Пн 30.08.21	Вт 31.08.21	0 дней
2.1.3. Осуществить презентацию образовательной программы для обучающихся	1 день	Чт 02.09.21	Чт 02.09.21	Чт 02.09.21	Чт 02.09.21	Чт 02.09.21	Чт 02.09.21	0 дней
2.1.4. Провести презентацию образовательной программы для родителей/законных представителей	1 день	Чт 02.09.21	Чт 02.09.21	Чт 02.09.21	Чт 02.09.21	Чт 02.09.21	Чт 02.09.21	0 дней

Название задачи	Длительность	Начало	Окончание	Раннее начало	Раннее окончание	Позднее начало	Позднее окончание	Временной резерв начала
2.1.5. Распределить обучающихся по направлениям взаимодействия с учетом приоритета и рейтингов по ведущим предметам	2 дней	Пт 03.09.21	Пн 06.09.21	Пт 03.09.21	Пн 06.09.21	Пт 03.09.21	Пн 06.09.21	0 дней
2.1.6. Подготовить общий список обучающихся по каждому направлению	1 день	Вт 07.09.21	Вт 07.09.21	Вт 07.09.21	Вт 07.09.21	Вт 07.09.21	Вт 07.09.21	0 дней
2.2.1. Распределение обучающихся по траекториям взаимодействия для написания практико-ориентированного проекта в рамках направления	14 дней	Ср 08.09.21	Пн 27.09.21	Ср 08.09.21	Пн 27.09.21	Ср 08.09.21	Пн 27.09.21	0 дней
2.2.2. Реализация совместной работы обучающихся с выбранными тьюторами и менторами над практико-ориентированным проектом в рамках траектории	139 дней	Вт 28.09.21	Пт 08.04.22	Вт 28.09.21	Пт 08.04.22	Вт 28.09.21	Пт 08.04.22	0 дней
2.3.1. Провести дискуссионную площадку с участниками сети	1 день	Пн 11.04.22	Пн 11.04.22	Пн 11.04.22	Пн 11.04.22	Пн 11.04.22	Пн 11.04.22	0 дней
2.3.2. Организовать онлайн демонстрацию проектов-призеров и проектов-победителей муниципального этапа научно-	5 дней	Вт 12.04.22	Пн 18.04.22	Вт 12.04.22	Пн 18.04.22	Вт 12.04.22	Пн 18.04.22	0 дней

Название задачи	Длительность	Начало	Окончание	Раннее начало	Раннее окончание	Позднее начало	Позднее окончание	Временной резерв начала
практической конференции «Шаг в будущее»								
2.3.3. Подготовить постериз об итогах реализации сетевой образовательной программы	1 день	Вт 12.04.22	Вт 12.04.22	Вт 12.04.22	Вт 12.04.22	Чт 14.04.22	Чт 14.04.22	2 дней
2.3.4. Направить макет постериза на согласование начальнику Управления образования и молодежной политики администрации города Урай	1 день	Ср 13.04.22	Ср 13.04.22	Ср 13.04.22	Ср 13.04.22	Пт 15.04.22	Пт 15.04.22	2 дней
2.3.5. Разместить постериз на сайте образовательной Инстрасети города Урай	1 день	Чт 14.04.22	Чт 14.04.22	Чт 14.04.22	Чт 14.04.22	Пн 18.04.22	Пн 18.04.22	2 дней
Окончание работ	0 дней	Пн 18.04.22	Пн 18.04.22	Пн 18.04.22	Пн 18.04.22	Пн 18.04.22	Пн 18.04.22	0 дней

ПРИЛОЖЕНИЕ Ж

БЛАНК АНКЕТРОВАНИЯ

Уважаемые педагогические работники!

В рамках работы над магистерской диссертацией проводится исследование проблем реализации сетевого взаимодействия образовательных учреждений среднего общего образования и иных организаций, функционирующих на территории городского округа город Урай. В связи с этим просим Вас ответить на ряд вопросов, касающихся Вашей профессиональной деятельности. Сопоставление Ваших ответов с мнениями других коллег-учителей позволит разработать оптимальные рекомендации по совершенствованию процесса организации сетевого взаимодействия на уровне среднего общего образования.

Уважаемые респонденты, обращаем Ваше внимание, что АНКЕТА АНОНИМНА – свою фамилию и имя указывать НЕ НУЖНО!

Правила заполнения анкеты: внимательно прочитайте вопросы и предложенные варианты ответов. Выберите и обведите те пункты, которые выражают Ваше мнение, или напишите свое мнение в отведенном для этого месте.

Заранее благодарим за работу!

1. О каких средствах реализации сетевых образовательных программ Вы слышали?
 - 1) Электронные образовательные ресурсы (например, GeoGebra, Padlet, GlobalLab, сервисы Google);
 - 2) Виртуальный класс;
 - 3) Электронная образовательная среда;
 - 4) Дистанционные технологии;
 - 5) Индивидуальные образовательные траектории;
 - 6) Ответ иной _____.
2. Какие средства реализации сетевых образовательных программ могут быть использованы при осуществлении учебной деятельности в Вашем образовательном учреждении?
 - 1) Электронные образовательные ресурсы (например, GeoGebra, Padlet, GlobalLab, сервисы Google);
 - 2) Виртуальный класс;
 - 3) Электронная образовательная среда;
 - 4) Дистанционные технологии;
 - 5) Индивидуальные образовательные траектории;
 - 6) Ответ иной _____.
3. Какие средства реализации сетевых образовательных программ могут быть использованы для организации внеучебной деятельности в Вашем образовательном учреждении?
 - 1) Электронные образовательные ресурсы (например, GeoGebra, Padlet, GlobalLab, сервисы Google);
 - 2) Виртуальный класс;
 - 3) Электронная образовательная среда;
 - 4) Дистанционные технологии;

5) Индивидуальные образовательные траектории;

6) Ответ иной _____.

4-10. Оцените уровень использования указанных электронных образовательных ресурсов в своей профессиональной деятельности (отметить в каждой строке):

	Использую регулярно	Использую ситуативно	Слышал о данном ресурсе от коллег	Не использую
GeoGebra (алгебра, геометрия, физика), Lesson Writer (английский язык) и иные профильные сервисы по школьным дисциплинам	1	2	3	4
Padlet, Vyew и иные сервисы, позволяющие реализовать коллективную работу над проектом	1	2	3	4
GlobalLab и иные сервисы, позволяющие самостоятельно организовать и принять участие в исследованиях	1	2	3	4
Mindomo, mindmeister и иные сервисы для создания ментальных карт	1	2	3	4
LearningApps.org, MOS Solo, Kahoot и иные сервисы, представляющие множество возможностей в создании мультимедийного образовательного контента: интерактивные викторины, кроссворды и опросы	1	2	3	4
Сервисы Google: таблицы, календарь, документы и др.	1	2	3	4
Другие образовательные ресурсы _____ _____	1	2	3	4

11. Укажите преимущества, которые возникают при осуществлении процесса обучения с использованием электронных образовательных ресурсов:

- 1) Визуализация изучаемых понятий/событий/процессов/явлений;
- 2) Создание благоприятных условий для пробуждения познавательной активности у обучающихся;
- 3) Значительное сокращение времени, которое учитель тратит на подготовку к уроку;
- 4) Создание условий для реализации межпредметных связей;
- 5) Возможность участия обучающихся в проектах/исследованиях (в том числе и междисциплинарного характера), включая исследования, которые осуществляются школьниками других школ города, округа, страны;
- 6) Ответ иной _____.

12. Какие ограничения возникают при осуществлении процесса обучения с использованием электронных образовательных ресурсов:

- 1) Отсутствие в каждом учебном классе технического оборудования: проектор, интерактивная доска, компьютер, сеть Интернет и пр.
- 2) Дефицит методических рекомендаций, демонстрирующих возможности и порядок применения указанных средств;
- 3) Отсутствие исследований результатов обучающихся, демонстрирующих, что использование в процессе обучения указанных средств способствует более качественному усвоению образовательной программы;
- 4) Дополнительная нагрузка на учителя, возникающая из-за необходимости освоения электронных образовательных ресурсов;
- 5) Недостаток у педагогических работников необходимых навыков работы с электронными образовательными ресурсами и низкий уровень компетенций в области ИКТ.
- 6) Ответ иной _____.

13. Как Вы относитесь к внедрению в процесс обучения индивидуальных образовательных траекторий для обучающихся?

- 1) Положительно
- 2) Отрицательно
- 3) Нейтрально

14. Что, на Ваш взгляд, мешает внедрению в процесс обучения практики реализации образовательной программы обучающихся по индивидуальной траектории?

15-18. Как Вы считаете, готовы ли современные школьники к (отметить в каждой строке)...

Готовность	Скорее	Скорее	Затрудняюсь ответить
	готовы	не готовы	
К самостоятельной работе	1	2	3
К определению совместно с учителем целей обучения	1	2	3
К сопоставлению целей обучения со своими реальными потребностями и интересами	1	2	3
К рефлексии с целью последующей корректировки своей деятельности	1	2	3

19. Используете ли Вы в своей профессиональной деятельности такое средство как виртуальный класс? Почему?

20-22. Считаете ли Вы эффективным фактором развития школьного образования использование в процессе обучения следующих средств? (отметить в каждой строке)

	Да	Нет	Затрудняюсь ответить
Виртуальный класс	1	2	3
Дистанционные технологии	1	2	3
Электронная образовательная среда	1	2	3

23. Если нет, то почему?

- 1) Отсутствует или существенно ограничена возможность непосредственного живого общения учителя с обучающимися;
- 2) Отсутствует или существенно ограничена возможность внутригруппового общения обучающихся;
- 3) Разрушаются традиционные каналы взаимодействия между участниками образовательного процесса;
- 4) Ответ иной _____.

24. По Вашему мнению, применение перечисленных выше средств ограничено отсутствием: (можно выбрать несколько вариантов ответа)

- 1) Проработанной нормативной базы их использования;
- 2) Нарботанной практики применения;
- 3) Разработок в области в повышение качества содержания, методики, форм контроля, обратной связи и др.
- 4) Организационных условий в школе;
- 5) Заинтересованности администрации;
- 6) Понимания перспектив в развитии образования;
- 7) Заинтересованности учителей;
- 8) Заинтересованности обучающихся;
- 9) Ничем не ограничено;
- 10) Ответ иной _____.

25. Как бы Вы оценили свою личную готовность к регулярному применению в своей профессиональной деятельности таких средств обучения как электронная образовательная среда, виртуальный класс, дистанционное обучение?

- 1) Абсолютно не готов
- 2) Скорее не готов
- 3) Скорее готов
- 4) Полностью готов
- 5) Затрудняюсь ответить

26-28. Укажите какие дефициты испытывает Ваше образовательное учреждение при реализации образовательной деятельности и внеучебной работы: (можно выбрать несколько вариантов ответа):

	Учебный процесс	Внеучебная деятельность
Недостаточная квалификация педагогических кадров в области ИКТ-технологий и новых подходов в обучении	1	2
Отсутствие достаточного количества оборудованных (компьютер, сеть Интернет, проектор, интерактивная доска, программное обеспечение) учебных аудиторий;	1	2
Ответ иной _____	1	2

29. Укажите ресурсы каких организаций могут быть задействованы при реализации образовательного процесса в Вашем образовательном учреждении? Это ресурсы...

- 1) иных учреждений СОО на территории города (школы, гимназия);
- 2) территориально-производственных предприятий;
- 3) учреждений СПО на территории города (Урайский политехнический колледж);
- 4) учреждений ДО (Центр молодежи и дополнительного образования);
- 5) организаций здравоохранения;
- 6) организаций культуры;
- 7) спортивных организаций;
- 8) другое _____.

30. Укажите ресурсы каких организаций могут быть задействованы для организации внеучебной деятельности в Вашем образовательном учреждении? Это ресурсы...

- 1) иных учреждений СОО на территории города (школы, гимназия);
- 2) территориально-производственных предприятий;
- 3) учреждений СПО на территории города (Урайский политехнический колледж);
- 4) учреждений ДО (Центр молодежи и дополнительного образования);
- 5) организаций здравоохранения;
- 6) организаций культуры;
- 7) спортивных организаций;
- 8) другое _____.

31. Проводите ли Вы занятия вне учебной аудитории? Если да, то укажите на базе каких учреждений (например, на территории музеев, библиотек и др.)?

32. Какие приоритетные направления развития современной школы нуждаются в ресурсной поддержке через взаимодействие с другими организациями, имеющими возможность обеспечить учебный процесс?

- 1) Инклюзивное образование
- 2) Индивидуальные образовательные траектории
- 3) Проектное обучение
- 4) Профориентационная деятельность
- 5) Дистанционное обучение
- 6) Реализация межпредметных связей
- 7) Электронное обучение (e-learning)
- 8)

Другое _____.

33-39. Оцените уровень использования ресурсов иных организаций при реализации в Вашем образовательном учреждении указанных приоритетных направлений, стоящих перед современной школой:

	Регулярно используются	Ситуативно используются	Не используются
Инклюзивное образование	1	2	3
Индивидуальные образовательные траектории	1	2	3
Проектное обучение	1	2	3
Профориентационная деятельность	1	2	3
Реализация дистанционного обучения	1	2	3
Реализация межпредметных связей	1	2	3
Электронное обучение (e-learning)	1	2	3

40. Какие дефициты, возникающие при реализации инклюзивного обучения, возможно преодолеть, используя ресурсы иных организаций:

- 1) нехватка адаптированных под особые образовательные потребности детей с ОВЗ учебного оборудования;
- 2) недостаточное количество учебных и специальных информационных источников на различных носителях;
- 3) отсутствие специальной подготовки у тьюторов для детей с ОВЗ;
- 4) отсутствие в штатном расписании школы таких должностей как нейропсихолог, специалист по лечебно-физической культуре;
- 5) Иной ответ _____.

41. Какие дефициты, возникающие при реализации профориентационной деятельности, возможно преодолеть, используя ресурсы иных организаций:

- 1) Недостаточная практическая направленность образовательного процесса обучения;
- 2) Нехватка кадров, имеющих опыт работы в реальном секторе экономики;
- 3) Искаженное представление о функционировании изучаемых понятий и явлений в рамках осуществления определенных видов профессиональной деятельности;
- 4) Иной ответ _____.

42. Какие дефициты, возникающие при реализации межпредметных связей, возможно преодолеть, используя ресурсы иных организаций:

- 1) Разрыв между понятиями, явлениями и процессами, изучаемыми в рамках школьной программы и реальной действительностью;
- 2) Отсутствие сформированности целостной картины мира;
- 3) Несогласованность между терминами, которые обозначают одно понятие, но изучаются в рамках разных школьных дисциплин;
- 4) Отсутствие связи между изучаемыми процессами, понятиями, явлениями и их проявлением в реальной жизни;
- 5) Иной ответ _____.

А ТЕПЕРЬ УКАЖИТЕ, ПОЖАЛУЙСТА, НЕКОТОРЫЕ ДАННЫЕ О СЕБЕ:

40. Ваш пол

1. Мужской

41. Укажите Ваш возраст

204

2. Женский

42. Ваш педагогический стаж

1. Менее 5 лет
2. 5-10 лет
3. 11-20 лет
4. Более 20 лет

43. Укажите какую квалификационную категорию Вы имеете по занимаемой должности

1. Первая
2. Высшая
3. Не имею категорию

44. Укажите должность, которую Вы занимаете (с указанием предметной области)

БЛАГОДАРИМ ЗА РАБОТУ!

ПРИЛОЖЕНИЕ 3

БЛАНК ЭКСПЕРТНОГО ОПРОСА

Уважаемый эксперт!

В рамках работы над магистерской диссертацией проводится опрос специалистов, компетентных в области реализации сетевого взаимодействия на уровне среднего общего образования. Просим Вас принять участие в исследовании.

Его результаты будут положены в основу общих выводов и рекомендаций в диссертационном исследовании, касающихся совершенствования процесса организации сетевого взаимодействия на уровне среднего общего образования на территории городского округа город Урай.

Предложенный Бланк можно использовать для предварительного ознакомления с кругом вопросов, которые будут обсуждаться в устном интервью. Возможно, в бланке интервью опущены аспекты, которые, по Вашему мнению, достаточно важны для предмета анализа. Мы просим Вас их записать и обязательно проговорить в ходе интервью. Ваши замечания очень ценны для нас и обязательно будет учтены.

Мы надеемся на Вашу заинтересованность и доброжелательное сотрудничество в данном проекте!

БЛОК 1. ХАРАКТЕРИСТИКА СИСТЕМЫ СРЕДНЕГО ОБЩЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

1. Какие из инновационных направлений развития школьного образования в России в первую очередь являются актуальными для образовательных учреждений, расположенных в северных моногородах?

- 1) _____;
- 2) _____;
- 3) _____.

2. Насколько, с Вашей точки зрения, востребована в условиях северного региона реализация основных и дополнительных общеобразовательных программ в сетевой форме? (*Статья 15 Федерального закона «Об образовании в РФ» от 29.12.2012 № 273-ФЗ, «Методические рекомендации для субъектов Российской Федерации по вопросам реализации основных и дополнительных общеобразовательных программ в сетевой форме», утвержденные Минпросвещения России 28.06.2019 № МР-81/02вн).*

3. Согласно методическим рекомендациям для субъектов РФ по вопросам реализации основных и дополнительных общеобразовательных программ в сетевой форме, утвержденным Министерством просвещения России от 28.06.2019, организация сетевой формы реализации образовательных программ направлена на решение ряда задач, стоящих перед современной школой, таких как:

- Повышение качества образования посредством применения инновационного оборудования и привлечения высококвалифицированных кадров;
- Повышение вариативности образовательных программ;
- Формирование системы кадрового обеспечения, включающей непрерывное повышение профессионального мастерства педагогических работников;
- Рациональное использование финансовых средств за счет объединения нескольких организаций над решением общей цели.

Выскажите собственную позицию, пожалуйста, по каждому направлению:

1) Какой комплекс мероприятий уже реализован по данному направлению в школах города? Какие наиболее интересные проекты и практики Вы могли бы назвать?

2) Что планируется сделать для дальнейшего развития в рамках указанного направления?

- 3) Какие барьеры возникают при осуществлении комплекса мероприятий по данному направлению?
- 4) Каков Ваш прогноз развития направления в краткосрочной и долгосрочной перспективе?

БЛОК 2. ОСОБЕННОСТИ ФИНАНСОВОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ

1. Финансовое обеспечение реализации образовательных программ в сетевой форме может быть обеспечено следующими механизмами:

- Взаимозачет оплаты оказанных услуг организациями-участниками сетевого взаимодействия («бартерные отношения»);
- Оплата по договору о сетевой форме реализации образовательных программ, соглашению или государственному (муниципальному) контракту;
- Без оплаты по договору о сетевой форме реализации образовательных услуг при условии предоставлении необходимых средств обучения, расходных материалов.

Выскажите собственную позицию, пожалуйста, по каждому направлению:

- 1) Насколько данный механизм способен функционировать в реальной действительности?
- 2) Преимущества/ недостатки применения указанного механизма?
- 3) Каковы возможные риски при реализации?

2. Финансирование сетевого взаимодействия может осуществляться за счет:

- Собственных средств учреждения, в том числе получаемых в рамках выполнения государственного (муниципального) задания;
- Средств субсидий, получаемых учреждением, в частности выделяемых в рамках национальных проектов;
- Средств от приносящей доход деятельности, предусмотренной Уставом общеобразовательной организации;
- Средств, получаемых от государственных и частных фондов, в том числе международных;
- Добровольные денежные и иные взносы, пожертвования юридических и физических лиц.

Выскажите собственную позицию, пожалуйста, по каждому направлению:

- 1) Какова доля участия данного источника в финансировании сетевого взаимодействия в Урае?
- 2) Какие меры необходимо предпринять для привлечения данного источника финансирования?
- 3) Каковы преимущества/ недостатки выбора указанного источника для г. Урай?

БЛОК 3. ОСОБЕННОСТИ ПРАВОВОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ

1. Укажите и обоснуйте наиболее перспективные формы реализации сетевых образовательных программ (очная, заочная, очно-заочная; с применением электронных образовательных ресурсов и/или дистанционных технологий);

2. Укажите и обоснуйте наиболее перспективные способы обмена кадровыми ресурсами (уникальными специалистами) в рамках сетевого взаимодействия;

3. Считаете ли вы возможным обмен обучающимися в рамках сетевого взаимодействия? Укажите возможные и наиболее предпочтительные формы обмена обучающимися;

БЛОК 4. МОДЕЛИ СЕТЕВОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ

1. Условно можно выделить несколько моделей сетевого взаимодействия:

- 1) взаимодействие общеобразовательных организаций («ШКОЛА-ШКОЛА»);
- 2) взаимодействие общеобразовательной организации и организации, реализующей образовательные программы дополнительного образования («ШКОЛА-УЧРЕЖДЕНИЕ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ»);
- 3) взаимодействие общеобразовательной организации и организации, реализующей образовательные программы среднего профессионального («ШКОЛА-СПО»);
- 4) взаимодействие общеобразовательной организации и организации, реализующей образовательные программы высшего образования («ШКОЛА-ВУЗ»);
- 5) взаимодействие общеобразовательной организации и предприятия реального сектора экономики, реализующего образовательные программы («ШКОЛА-ПРЕДПРИЯТИЕ»).

Выскажите собственную позицию, пожалуйста, по каждому направлению:

- 1) Существует ли необходимость у школ города в каждой из моделей взаимодействия? Какие из них наиболее перспективные, с Вашей точки зрения?
- 2) Каковы их преимущества/недостатки?
- 3) Каков Ваш прогноз на развитие этих связей в краткосрочной и долгосрочной перспективе для школ города?
2. Как Вы считаете, что является барьером при осуществлении сотрудничества между школой и внешними партнерами (образовательными организациями различных уровней образования, предприятиями, спортивными центрами, учреждениями культуры и др.) в рамках реализации образовательных программ в сетевой форме:
 - 1) Несогласованность между нормативно-правовыми базами учреждений;
 - 2) Сложность в осуществлении финансового обеспечения образовательного процесса, реализуемого с использованием ресурсов нескольких (в том числе и образовательных) организаций;
 - 3) Отсутствие достаточного опыта реализации сетевых образовательных программ;
 - 4) Отсутствие у потенциальных внешних партнеров реальной заинтересованности в помощи школе;
 - 5) Отсутствие осведомленности у педагогических работников о преимуществах сетевой формы реализации образовательных программ в сравнении с традиционными формами;
 - 6) Недостаток квалифицированных кадров в сфере управления образованием, имеющих представление о действии механизмов сетевого взаимодействия;
 - 7) Неумение организаций различного профиля (предприятий, спортивных центров, учреждений культуры и др.) выстраивать коммуникации с образовательными учреждениями среднего общего образования;
 - 8) Непонимание у руководства и работников организаций (предприятий, спортивных центров, учреждений культуры и др.) специфики школьного образования;
 - 9) Трудность в выработке единой цели между образовательными учреждениями среднего общего образования и организациями иного профиля;
 - 10) Восприятие школами города возможности объединения и совместного использования ресурсов как потерю идентичности образовательного учреждения;

- 11) Недостаточный уровень поддержки на уровне субъекта РФ в рамках оказания регулярной кураторской помощи со стороны Департамента образования ХМАО-Югры;
- 12) Другое _____.

СПАСИБО ЗА УЧАСТИЕ В ИССЛЕДОВАНИИ!

ПРИЛОЖЕНИЕ И

Утверждаю
Начальник Управления образования
и молодежной политики
администрации города Урай
М.Н. Бусова



22 декабря 2020 года

АКТ
о внедрении (использовании) результатов
магистерской диссертационной работы
Загидуллиной Валерии Ивановны

магистранта кафедры «Социологии и технологий государственного и муниципального управления» ФГАОУ ВО «УрФУ имени первого Президента России Б.Н. Ельцина»

Настоящий акт составлен о том, что результаты выпускной квалификационной работы «Развитие сетевого взаимодействия на уровне среднего общего образования как управленческая проблема» приняты в разработку в рамках организации деятельности Управления образования и молодежной политики администрации города Урай, в части осуществления увеличения вариативности образовательных программ и проведения профориентационной деятельности:

1. Принят к рассмотрению проект «Проектирование сетевого взаимодействия между школами, организациями дополнительного образования различной направленности и территориально-производственным предприятием города Урай»;

2. Специалистам Управления образования и молодежной политики администрации города Урай дана рекомендация, связанная с расширением спектра дополнительных общеразвивающих программ посредством сетевого взаимодействия.

По результатам реализации указанных мероприятий планируется усовершенствовать процесс реализации сетевого взаимодействия в образовательном пространстве города Урай.

22.12.2020

Дипломный проект (квалификационная работа, магистерская диссертация) выполнен мной совершенно самостоятельно. Все использованные в работе материалы и концепции из опубликованной научной литературы и других источников имеют ссылки на них.

« 01 » 02 _____ 2021 г.

Зинуртисы В.И.
(личная подпись) (ФИО)