

УДК: 371.113

DOI: 10.25629/НС.2022.08.22

## ДИСКРИМИНИРУЮЩИЕ ВОЗМОЖНОСТИ ПОКАЗАТЕЛЯ «РЕАЛИЗАЦИЯ ПРОГРАММ В СЕТЕВОЙ ФОРМЕ» В МОНИТОРИНГЕ КАЧЕСТВА УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

**Шляхтина Н.В.**

Институт развития образования

Ярославль

**Аннотация.** Современные образовательные системы рассматривают сетевую форму реализации образовательных программ как инструмент повышения качества образования через использование ресурсов нескольких образовательных организаций с целью устранения дефицитов собственно базовой организации. В статье актуализируется проблема реализации программ в сетевой форме как показателя мониторинга эффективности руководителей общеобразовательных организаций. Рассмотрены и проанализированы специальные источники, конкретизировано понятие «реализация программ в сетевой форме». Представлены результаты мониторинга по показателю «Реализация программ в сетевой форме», целью которого является повышение качества управленческой деятельности. В результате исследования обозначены проблемы и трудности, связанные с реализацией программ в сетевой форме в части оформления отношений по договорам: несоответствие нормам федерального законодательства, подмена понятий и соответственно форм договоров, отсутствие единого порядка оформления и регламентирования отношений. Перспективами дальнейшей работы выделены пути повышения профессионального мастерства управленческих кадров в системе непрерывного сопровождения педагогов в соответствии с профессиональным стандартом руководителя. Рассматриваемые в статье вопросы являются предметом дискуссий в среде управленцев и актуальны в связи с необходимостью искать эффективные пути повышения качества образования.

**Ключевые слова:** сетевая форма, сетевое взаимодействие, мониторинг эффективности руководителя, повышение качества образования.

### **Введение**

Понятие «реализация образовательных программ в сетевой форме» появилось в педагогической и управленческой практике еще в 2012 году в ст. 15 Федерального закона № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» [22]. Причинами была необходимость правового оформления взаимодействия различных организаций, которое было инициировано с целью обогащения ресурсов школ, являлось механизмом реализации программ (параллельно и последовательно) совместно с вузами и организациями среднего профессионального образования (далее – СПО).

Сетевое взаимодействие обеспечило систематическую разработку и реализацию совместных мероприятий (конкурсов, олимпиад, мастер-классов и др.), учебных проектов [14], стало драйвером изменений в профессиональном общении педагогов, возникли сетевые профессиональные объединения педагогов, начала складываться практики построения индивидуальных образовательных маршрутов школьников [21].

Школы стали проектировать новые способы взаимодействия в разных условиях. Практики включения муниципалитетов и создание муниципальных ресурсных центров, реализации программ в сетевой форме на партнерских отношениях исключительно по инициативе школ помогли адекватно отвечать на вызовы внешней среды и строить образовательную политику с учетом особенностей муниципалитета и собственно ресурсов образовательной организации [7;

21]. Согласимся, что сетевое взаимодействие стало эффективным способом объединения ресурсов муниципального района и организаций [6].

Различное толкование и понимание норм, подмена понятий, отсутствие единого порядка препятствовали распространению сетевой формы в широкой практике [11]. Потребовались дополнительные управленческие меры и нормативные акты, одним из которых стал Приказ Министерства науки и высшего образования РФ и Министерства просвещения РФ от 5 августа 2020 г. № 882/391 «Об организации и осуществлении образовательной деятельности при сетевой форме реализации образовательных программ», который и утвердил порядок применения сетевой формы, предложил шаблоны договоров [20].

Актуальность реализации программ в сетевой форме и акцент на ее использовании для повышения качества образования выделен и в профессиональном стандарте «Руководитель образовательной организации (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией)» [16; 25]. В данном документе в трудовой функции руководителя «Управление образовательной деятельностью общеобразовательной организации» обозначено «Управление деятельностью по реализации образовательных программ, в том числе, в сетевой форме», т.е. директор школы должен уметь управлять реализацией программ в сетевой форме, определять форматы сетевого взаимодействия, знать механизмы организации сетевого взаимодействия общеобразовательной организации. Значит, качество управленческой деятельности руководителя зависит от его компетенций [18] и в вопросе реализации программ в сетевой форме, а при оформлении договоров потребуется большая включенность руководителя и на предварительном этапе согласования содержательных и технологических моментов, обеспечивающих качественную реализацию программы двумя организациями [5]. Роль руководителя школы в обеспечении качества неоспорима, сеть же позволит завязать новые связи и между управленцами, и в среде педагогов, а также среди обучающихся, наладить кооперацию с партнерами не только в образовательной деятельности [4].

С целью повышения эффективности использования имеющихся ресурсов, обеспечения равного доступа к ресурсам всех обучающихся эффективный руководитель школы применит это нововведение, а минимизировать риски и ошибки возможно на основе научно-педагогических исследований, доказывающих наличие педагогических условий применения сетевой формы реализации образовательных программ [1].

Цель представленного в статье исследования – описать опыт реализации образовательных программ в сетевой форме в школах Ярославской области в 2021 году и выделить модели возможного взаимодействия образовательных организаций для повышения качества управленческой деятельности. Методы исследования – систематизация и обобщение данных.

В качестве материала исследования рассматривались результаты мониторинга эффективности руководителя, проведенного дважды в июне и декабре 2021 года. Предметом мониторинга являются результаты деятельности школы, руководителя и условий реализации основной образовательной программы. Данный мониторинг является составной частью региональной системы оценки качества образования и предполагает получение объективной и достоверной информации об эффективности руководителей образовательных организаций и влияния их деятельности на развитие качества образования в целом и качества управленческой деятельности в частности. Именно посредством сетевой формы видится наиболее эффективная интеграция образовательных ресурсов, способствующих как повышению качества подготовки обучающихся, так и обеспечению участников взаимодействия кадровыми ресурсами, в целом [10; 15].

### **Методы**

В системе показателей в группе «Показатели качества управленческой деятельности руководителей общеобразовательных организаций» выделено «Реализация общеобразовательных программ в сетевой форме», методика расчета показателя была основана на представлении документов, подтверждающих реализацию общеобразовательных программ в сетевой форме, в соответствии со ст. 15 Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» и размещенных на сайте образовательной организации (далее – ОО).

Отличием двух срезов стало использование метода самооценки в июне 2021 года, когда руководители школ отмечали в региональной информационной системе наличие сетевой формы и документов ее подтверждающих, в декабре же 2021 года на заседании рабочей группы по проведению мониторингов качества образования [13] было принято решение о необходимости экспертной оценки представленных договоров на степень соответствия нормам законодательства. Именно наличие документально оформленных отношений между организациями становится маркером реализации программ в сетевой форме, подтверждение этому находим и в зарубежной практике [8; 9].

В отношении нашего исследования 1 балл соответствовал наличию договора о реализации программ в сетевой форме, составленного в соответствии с действующим на сегодняшний день приказом № 882/391 «Об организации и осуществлении образовательной деятельности при сетевой форме реализации образовательных программ» [20]. Для оценки представленных документов была организована экспертная оценка, что привело к перерасчету первоначальных данных (99 из 150 результатов самооценки получили 0 баллов после экспертизы документов).

### Результаты и обсуждение

В результате проведенного мониторинга были получены данные, по анализу которых можно судить о факте реализации программ в сетевой форме, а также выделить некоторые проблемные зоны этого явления.

Таблица 1 – Данные мониторинга эффективности руководителя по показателю «Реализация общеобразовательных программ в сетевой форме»

Баллы	Уровень %	Июнь		Декабрь	
		количество	В %	количество	В %
1	реализует	63	16,89	51	13,1
0	не реализует	310	83,11	322	86,8
итого		373	100	373	100

Таблица 2 – Данные мониторинга эффективности руководителя по показателю «Реализация общеобразовательных программ в сетевой форме» с учетом кластерных групп

баллы	кластер							
	Государственные ОО, подведомственные департаменту образования (школы-интернаты, базовые школы РАО)	Лицей, гимназии, школы с углубленным изучением отдельных предметов	Вечерние и открытые сменные школы	Большие городские школы (более 400 обучающихся)	Малые городские школы (менее 400 обучающихся)	Поселковые школы	Сельские школы	Итого
1	1	2	1	24	4	2	17	51
0	6	18	5	72	36	25	160	322
всего	7	20	6	96	40	27	177	373

Таблица 3 – Данные мониторинга эффективности руководителя по показателю «Реализация общеобразовательных программ в сетевой форме» с учетом кластерных групп в %

баллы	кластер						
	Государственные ОО, подведомственные департаменту образования (школы-интернаты,	Лицей, гимназии, школы с углубленным изучением отдельных предметов	Вечерние и открытые сменные школы	Большие городские школы (более 400 обучающихся)	Малые городские школы (менее 400 обучающихся)	Поселковые школы	Сельские школы
1	14,28	10	16,67	25	10	7,40	9,60
0	85,71	90	83,33	75	90	92,59	90,39

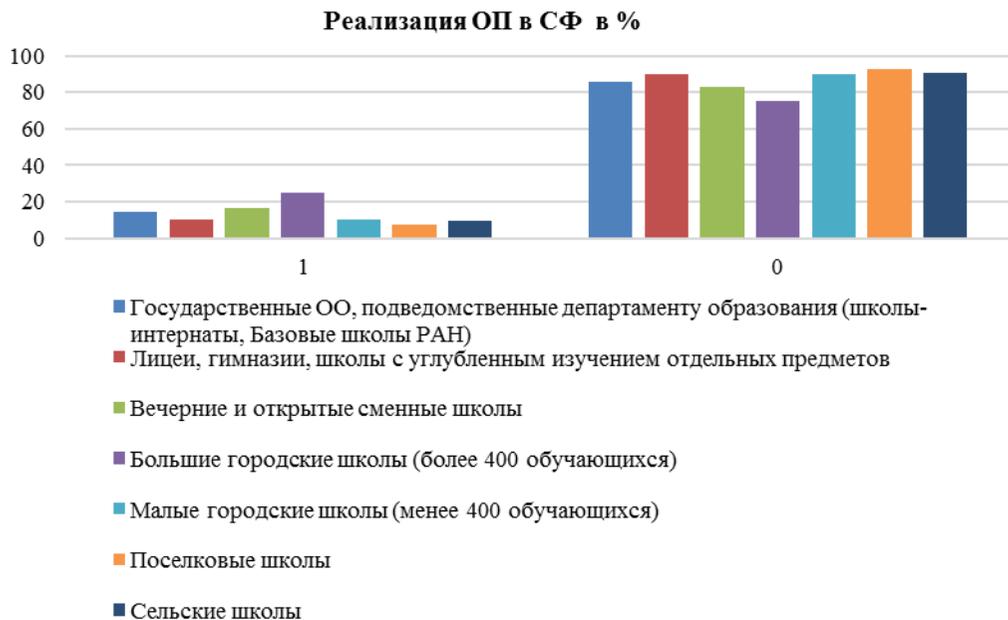


Рисунок 1 – Данные мониторинга эффективности руководителя по показателю «Реализация общеобразовательных программ в сетевой форме» с учетом кластерных групп в %

Наблюдается увеличение количества руководителей образовательных организаций, набравших 0 баллов (с 83,1% до 86%), а количество руководителей ОО, набравших 1 балл, т.е. реализующих программы в сетевой форме и документально подтвердивших этот механизм управления ресурсами, снизилось после проведения экспертной оценки представленных документов.

Данные мониторинга позволили утверждать, что все еще наблюдается подмена понятий «сетевое взаимодействие», «сотрудничество образовательных организаций», «аренда помещений» и непосредственно «сетевая форма реализации образовательных программ». Сетевое взаимодействие – это более широкое понятие, чем сетевая форма, поскольку подразумевает горизонтальные связи, которые могут быть юридически не оформлены [9].

В результате нашего исследования были получены данные, что таким документом, подтверждающим факт взаимодействия двух организаций как сети, может быть договор о сетевом взаимодействии, который был представлен в 24 случаях. В двух случаях на экспертизу вынесен договор об аренде помещений, что не может являться свидетельством сетевой формы реализации программ.

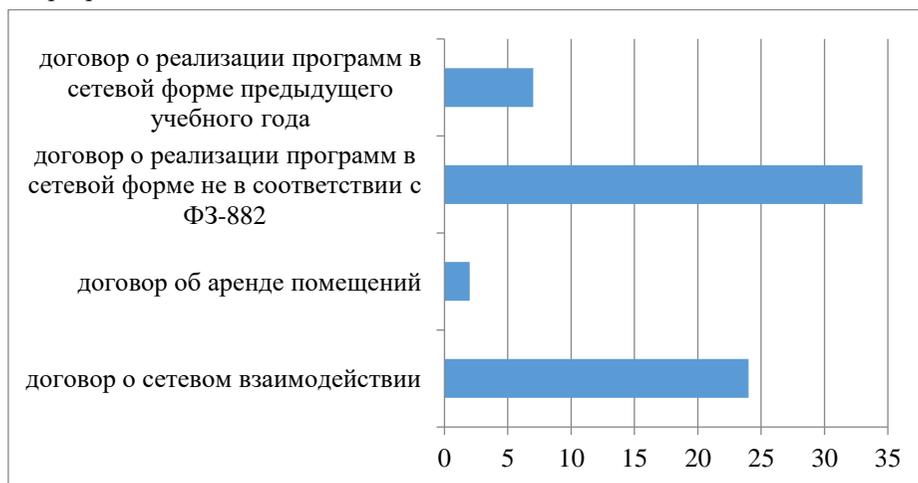


Рисунок 2 – Типы документов, представленных на экспертизу

Выделим отдельно, как проблемную зону, документальное сопровождение реализации сетевых образовательных программ [19]. Те руководители (см. рисунок № 2), которые представили документы по форме договора, который утратил действие в связи с Приказом № 882/391, получили рекомендацию привести документы в соответствие с действующей нормой. Количество таких договоров – 33, что составило из общего числа отклоненных после экспертизы результатов 50%.

Также обратим внимание, что по результатам экспертной оценки выделено как несоответствие и баллы не начислялись за представление документов прошлых учебных лет, не относящихся и/или завершивших действие к 2021 году. Таких документов было 7.

### Выводы

Выделенные нами несоответствия в области качества реализации сетевых образовательных программ могут считаться типовыми, что подтверждают и другие исследования [23; 24].

Наибольшее количество руководителей ОО, реализующих программы в сетевой форме, оказалось в кластере городских школ, которые видят сетевую форму как инструмент решения трудностей/проблем кадровых и материально-технических условий [17]. Данный тип взаимодействия ставит в приоритет повышение качества образования. Примером таких взаимодействий могут стать пары школ, одна из которых является школой, демонстрирующей стабильные и высокие образовательные результаты обучающихся, а другая — нестабильные или низкие результаты качества образования [2]. Перспективной для этой группы школ считаем организацию очной формы обучения с применением материально-технических и кадровых ресурсов партнеров, которыми могут выступать не только школы с высокими результатами, но и организации СПО, ВПО, приглашение уникальных специалистов для всех образовательных организаций в один период с целью предметного погружения обучающихся параллели [8].

Одновременно понимаем, что обеспеченность современной цифровой техникой в сельских школах за счет участия в региональном проекте «Современная школа» и создания центров образования «Точка роста» выше, чем в городских школах, но наблюдается низкий уровень заинтересованности школ в предоставлении этих ресурсов для обучающихся других образовательных организаций [12; 26]. Включение в региональную сеть технопарков «Кванториум»

также нашло свое отражение в результатах мониторинга – школы используют оборудование технопарков для реализации модулей учебного предмета «Технология», дополнительных программ по робототехнике, виртуальной реальности и др. [3]. Эти данные подтверждают общую тенденцию, позволяют сформулировать цель такого взаимодействия как реализацию образовательной программы в сетевой форме за счет совместного использования ресурсов (цифровых лабораторий, высокотехнологичного оборудования и др.) [2].

### **Заключение**

В заключение отметим, что данные мониторинга позволили нам подтвердить гипотезу о том, что реализация образовательных программ в сетевой форме может стать инструментом внесения изменений [27] и повлиять на качество управленческой деятельности, драйвером изменений в этом случае однозначно должен стать руководитель образовательной организации [18].

Для достижения результатов, прежде всего, необходимо обеспечить получение объективной информации о реализации программ в сетевой форме, как показателе качества управленческой деятельности руководителей ОО и существующих дефицитах в оформлении документов и организации процесса, выявить и описать лучшие практики управленческой деятельности по реализации программ в сетевой форме. Дополнительно считаем условием успеха стимулирование формирования и развития профессиональных компетенций руководителей ОО посредством актуализации приоритетов их профессиональной деятельности и выявления профессиональных дефицитов, за счет применения эффективного контракта, адресного повышения квалификации и стажировок руководителей по инновационным направлениям деятельности (в том числе, в составе школьных управленческих команд).

Перспективами дальнейших исследований обозначим исследование моделей управления сетью для выяснения причин полученных результатов, интерпретации обнаруженных фактов и тенденций для повышения качества образования и обеспечения эффективного управления образовательными системами.

### **Библиография**

1. Буйлова, Л. Н. Проблемы использования сетевой формы реализации дополнительных общеобразовательных программ / Л. Н. Буйлова, А. В. Павлов // Про-ДОД. – 2022. – № 1(37). – С. 16-30.
2. Вашукова, И. С. Особенности сетевого взаимодействия в образовании / И. С. Вашукова // Отечественная и зарубежная педагогика. – 2022. – № 1. – С. 141-152.
3. Гиль, А. В. От информатизации к цифровизации образовательного процесса / А.В. Гиль, А. В. Морозов // Образование и право. – 2019. – № 12. – С. 129-135.
4. Голубицкий, А. В. Сетевое взаимодействие в системе общего образования в формате требований ФГОС / А. В. Голубицкий // Вестник Красноярского государственного педагогического университета им. В. П. Астафьева. – 2016. – № 4 (38). – С. 6-10.
5. Гольшев, В. Г. Сетевая форма реализации образовательных программ как способ повышения качества обучения / В. Г. Гольшев, А. В. Гольшева // Новые технологии оценки качества образования // Сборник материалов XV Форума Гильдии экспертов в сфере профессионального образования / Под общей редакцией Г. Н. Мотовой. – Севастополь, 2019. – С. 151-155.
6. Евдокимова, В. Е. Принципы организации сетевого взаимодействия в сфере образования / В. Е. Евдокимова, Н. Н. Устинова // Проблемы современного педагогического образования. – 2021. – № 71-2. – С. 122-124.
7. Жукова, О. В. Нормативно-правовое регулирование реализации образовательных программ в сетевой форме: что изменилось? / О. В. Жукова // Инновационные проекты и программы в образовании. – 2021. – № 3 (75). – С. 70-73.
8. Загидуллина, В. И. Особенности развития сетевого взаимодействия в системе среднего общего образования в малых городах крайнего севера / В. И. Загидуллина, Е. А. Шуклина // Вестник Сургутского государственного педагогического университета. – 2021. – № 2 (71). – С. 22-35.

9. Зезегова, О. И. Становление и развитие системы сетевой формы реализации образовательных программ в зарубежных и российских моделях образования / О. И. Зезегова // *Человек. Культура. Образование*. – 2020. – № 3 (37). – С. 177-187.

10. Кирилловых, А. А. Проблемы правового регулирования практической подготовки обучающихся в образовательных организациях высшего образования / А. А. Кирилловых // *Журнал российского права*. – 2021. – Т. 25. – № 2. – С. 82-96. – DOI 10.12737/jrl.2021.021.

11. Ковчегова, С. Ю. Право на образование при реализации сетевой формы / С. Ю. Ковчегова // *Право и права человека в современном мире: тенденции, риски, перспективы развития: Материалы Всероссийской научной конференции / Под общей редакцией В.В. Строева, Д.А. Пашенцева, Н.М. Ладнушкиной*. – М.: Изд. «Саратовский источник», 2021. – С. 421-424.

12. Логинов, М. А. Сетевое взаимодействие как инструмент формирования партнерских отношений между образовательными учреждениями / М. А. Логинов // *Менеджмент: теория и практика*. – 2020. – № 1-3. – С. 215-217.

13. Морозов, А. В. Мониторинг как эффективный метод оценки и повышения качества образования / А. В. Морозов // В сборнике: *Современное непрерывное образование и инновационное развитие*. – Серпухов: МОУ ИИФ, 2017. – С. 405-410.

14. Морозов, А. В. Особенности сетевого взаимодействия и электронного обучения в системе непрерывного образования / А. В. Морозов // В сборнике: *Электронное обучение в непрерывном образовании – 2018 // V Международная научно-практическая конференция*. – Ульяновск: УГТУ, 2018. – С. 249-256.

15. Морозов, А. В. Подготовка руководителей системы образования в условиях внедрения профессионального стандарта / А. В. Морозов // В сборнике: *Высшее и среднее профессиональное образование России в начале 21-го века: состояние, проблемы, перспективы развития // Материалы 12-ой Международной научно-практической конференции*. В 2-х книгах / Под общей редакцией Р. С. Сафина, Е. А. Корчагина. – Казань: КГАСУ, 2018. – С. 128-132.

16. Морозов, А. В. Профессиональный стандарт директора школы как индикатор управленческой компетентности / А. В. Морозов // *Известия Саратовского университета. Новая серия. Серия Акмеология образования. Психология развития*. – 2019. – Т. 8. – № 3 (31). – С. 203-209.

17. Морозов, А. В. *Управленческая психология* / А. В. Морозов. – М.: Академический Проект, 2003. – 288 с.

18. Морозов, А. В. Роль руководителя образовательной организации в изменяющейся цифровой реальности / А. В. Морозов, Л. Н. Самборская // В сборнике: *Приоритетные направления психолого-педагогической деятельности в современной образовательной среде // Материалы Всероссийской научно-практической конференции*. – Йошкар-Ола, 2021. – С. 37-42.

19. Несмеянова, С. Э. Особенности реализации программ дополнительного образования с использованием сетевой формы / С. Э. Несмеянова, М. В. Грачева, Е. Г. Калинина // *Вестник Северо-Осетинского государственного университета имени К. Л. Хетагурова*. – 2021. – № 4. – С. 129-136.

20. Приказ Министерства науки и высшего образования РФ и Министерства просвещения РФ от 5 августа 2020 г. № 882/391 «Об организации и осуществлении образовательной деятельности при сетевой форме реализации образовательных программ» [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/74526602/> (дата обращения: 01.04.2021).

21. Слинкина, И. Н. Дефиниция сетевого взаимодействия в сфере образования / И. Н. Слинкина, Н. Н. Устинова // *Проблемы современного педагогического образования*. – 2021. – № 71-2. – С. 333-335.

22. Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ (ред. от 30.12.2021) «Об образовании в Российской Федерации» // [Электронный ресурс] URL: <https://base.garant.ru/70291362/> (дата обращения 29.05.2022).

23. Ходырева, Е. А. Особенности оценки качества реализации сетевых образовательных программ высшего образования / Е. А. Ходырева // Концепт. – 2019. – № 6. – С. 56-65.

24. Шевелева, Н. А. Сетевая форма реализации университетами образовательных программ: появилась определенность? / Н. А. Шевелева, И. А. Васильев // Юридический вестник Самарского университета. – 2021. – № 4. – С. 124-135.

25. *Morozov, A. V.* Professional Standard as an Indicator of Administrative Competence of a School Principal in Russia / *A. V. Morozov* // Proceedings of the International Conference on the Development of Education in Eurasia (ICDEE 2019) // Advances in Social Science, Education and Humanities Research. – 2019. – vol. 316. – Pp. 42-49 // DOI <https://doi.org/10.2991/icdee-19.2019.8>.

26. *Morozov A.V.* Information and communication technologies in modern digital educational environment / *A. V. Morozov, O. A. Kozlov* // В сборнике: CEUR Workshop Proceedings. 2. Сер. «InnoCSE 2019 – Proceedings of the 2nd Workshop on Inovative Approaches in Computer Science within Higher Education». – 2019. – Vol. 2562. – Pp. 211-217.

27. *O'Hara, J.* Educational networks: a key driving force for school development in a time of crisis and change / *J. O'Hara, P. Shevlin, M. Brown, G. Mcnamara* // *Education and City: Education and Quality of Living in the City. The Third Annual International Symposium.* Moscow, 2021. – Pp. 2003.

## DISCRIMINATING POSSIBILITIES OF THE INDICATOR "IMPLEMENTATION OF PROGRAMS IN A NETWORK FORM" IN MONITORING THE QUALITY OF MANAGEMENT ACTIVITIES

**Shlyakhtina N.V.**

Education Development Institute

Yaroslavl

**Abstract.** Modern educational systems consider the network form of the implementation of educational programs as a tool to improve the quality of education through the use of resources of several educational organizations in order to eliminate the deficits of the basic organization itself. The article actualizes the problem of implementing programs in a network form as an indicator of monitoring the effectiveness of managers of educational organizations. Special sources are considered and analyzed, the concept of «implementation of programs in a network form» is concretized. The results of monitoring on the indicator «Implementation of programs in a network form» are presented, the purpose of which is to improve the quality of management activities. As a result of the study, the problems and difficulties associated with the implementation of programs in the online form in terms of registration of relations under contracts are identified: non-compliance with the norms of federal legislation, substitution of concepts and, accordingly, forms of contracts, lack of a unified procedure for registration and regulation of relations. The prospects for further work highlighted ways to improve the professional skills of managerial personnel in the system of continuous support of teachers in accordance with the professional standard of the head. The issues considered in the article are the subject of discussions among managers and are relevant in connection with the need to look for effective ways to improve the quality of education.

**Keywords:** network form, network interaction, monitoring the effectiveness of the head, improving the quality of education.