

Методические рекомендации

# Повышение качества образовательной деятельности за счет вовлечения заинтересованных сторон

# Авторы



**Сандлер Даниил  
Геннадьевич**

канд. экон. наук, доцент,  
первый проректор по  
экономике и стратегическому  
развитию, ведущий научный  
сотрудник УрФУ

[d.g.sandler@urfu.ru](mailto:d.g.sandler@urfu.ru)



**Шаврин  
Владимир  
Сергеевич**

канд. техн. наук,  
доцент, руководитель  
по качеству УрФУ

[v.s.shavrin@urfu.ru](mailto:v.s.shavrin@urfu.ru)



**Зорина Анна  
Дмитриевна**

заместитель  
начальника управления  
стратегического развития  
и маркетинга УрФУ

[a.d.zorina@urfu.ru](mailto:a.d.zorina@urfu.ru)



**Багирова Анна  
Петровна**

д-р экон. наук, кандидат канд.  
социол. наук, профессор,  
заместитель директора по науке и  
инновациям Института экономики  
и управления УрФУ, Школы  
государственного управления и  
предпринимательства ИнЭУ УрФУ

[a.p.bagirova@urfu.ru](mailto:a.p.bagirova@urfu.ru)

УДК 378.4 (470)

ББК 74.484(2Рос)

Повышение качества образовательной деятельности за счет вовлечения заинтересованных сторон / Уральский федеральный университет. – Томск: Изд-во Томского гос. ун-та, 2021. – 40 с. – (Серия «Методические рекомендации по использованию новых инструментов управления качеством образования на основе опыта ведущих российских университетов»).

ISBN 978-5-907442-28-3

ISBN 978-5-907442-35-1 (отд. кн.)

© Коллектив авторов, 2021



**Ларионова Виола  
Анатольевна**

канд. физ.-мат. наук, доцент,  
заместитель проректора  
по образовательным  
технологиям УрФУ

[v.a.larionova@urfu.ru](mailto:v.a.larionova@urfu.ru)



**Клюев Алексей  
Константинович**

канд. филос. наук,  
доцент, директор школы  
государственного управления  
и предпринимательства УрФУ,  
главный редактор журнала  
«Университетское управление:  
практика и анализ»

[a.k.kluev@urfu.ru](mailto:a.k.kluev@urfu.ru)



Уральский  
федеральный  
университет  
имени первого Президента  
России Б.Н.Ельцина



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ  
И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

**НАУЧНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ РАЗВИТИЯ  
СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ ВЫСШЕГО  
ОБРАЗОВАНИЯ В УСЛОВИЯХ КОРОНАВИРУСНОЙ  
ИНФЕКЦИИ COVID-19 И ПОСЛЕ НЕЕ**

Методические рекомендации  
утверждены решением  
экспертного совета Ассоциации  
исследователей образования

# Содержание

---

|          |   |           |
|----------|---|-----------|
|          | Введение  | 04        |
| <b>1</b> | <b>Личный кабинет партнера</b>  | <b>06</b> |
|          | 1.1. Подходы к формированию системы взаимодействия университета и партнера                        | 07        |
|          | 1.2. Описание ключевых сервисов системы «Личный кабинет партнера» УрФУ                            | 11        |
| <b>2</b> | <b>Использование внешних платформ и сервисов в учебном процессе</b>                               | <b>16</b> |
|          | 2.1. Формирование структуры образовательных программ с учетом мнения заинтересованных сторон      | 17        |
|          | 2.2. Модели онлайн-обучения с внешними образовательными ресурсами                                 | 20        |
|          | 2.3. Результаты и рекомендации по внедрению внешних ресурсов в образовательную деятельность       | 27        |
| <b>3</b> | <b>Взаимодействие с родителями студентов по вопросам качества образования</b>                     | <b>32</b> |
|          | 3.1. Ключевые проблемы трансформации оценки качества образования родителями в условиях пандемии   | 33        |
|          | 3.2. Факторы повышения качества дистанционного обучения: оценки родителей                         | 34        |
|          | 3.3. Практики работы с родителями студентов по решению проблем качества образования               | 34        |
|          | 3.4. Рекомендации по вовлечению родительского сообщества в совершенствование качества образования | 38        |

# Введение



Приверженность академическому лидерству и стремление университета занять свою нишу в мировом образовательном пространстве, с одной стороны, являются двигателем быстрой цифровой трансформации университета. С другой стороны, это обязывает университет вкладывать большие средства в развитие человеческих ресурсов и инфраструктуры. Новая государственная программа «Приоритет-2030» открывает перспективы для дальнейшего развития университетов. В рамках данной программы университет может реализовать свои планы по цифровой трансформации, развитию инноваций и получить финансовую поддержку для реализации своих проектов.

В то же время цифровая трансформация – это не самоцель, а средство воплощения новаторских идей в жизнь. УрФУ реализует модель цифрового университета, направленную на создание открытой образовательной среды, в которой участвуют студенты, академическое сообщество, университеты-партнеры, представители бизнеса и компании EdTech. Внедряя цифровые технологии, университет создает систему, в которой каждая заинтересованная сторона получает широкие возможности для участия в образовательном процессе.

Многие российские вузы ведут свою деятельность на системной основе с учетом мнения заинтересованных сторон. Заинтересованные стороны идентифицированы, определен вклад каждой заинтересованной стороны в образовательный процесс и ее ожидания, проанализированы требования и выделены приоритетные направления развития вуза с учетом их значимости.

В вопросах управления качеством образования университеты опираются на международные стандарты, модели и разработки международных аккредитационных агентств, которые предписывают необходимость работы с заинтересованными сторонами (стандарты ISO, ENQA, EFMD, модель EFQM, требования агентств EPAS, EUR-ACE и др.).

Пандемия ускорила процессы интеграции и взаимовыгодного сотрудничества с внешними партнерами университета. Для вовлечения работодателей и компаний высокотехнологичной экономики в образовательный процесс было принято решение о форсировании развития систе-

мы проектного обучения и запуске новой цифровой платформы для управления проектной деятельностью студентов.

Для расширения образовательных возможностей студентов УрФУ продолжил работу по внедрению сервисов и платформенных решений EdTech-компаний в образовательный процесс, в том числе платформы Skyeng для обучения иностранным языкам, онлайн-курсов национальной платформы открытого образования и международной образовательной платформы Coursera, а также тренажеров и симуляторов от ведущих бизнес-корпораций.

Еще одной инновацией стало вовлечение в работу по повышению качества образования родителей студентов в качестве ключевых стейкхолдеров. Родители – уникальная, не менее заинтересованная сторона, чем другие, и их мнения и предложения по улучшению качества образования необходимо учитывать. На сегодняшний день университет находится лишь в начале пути, выстраивая правильную коммуникацию с родителями студентов. В период экстренного перехода на дистанционное обучение было проведено исследование мнения родителей по вопросам качества образования, благодаря которому были определены новые направления для улучшения деятельности университета. В настоящее время в университете внедряются различные практики работы с родителями, такие как новые коммуникации в цифровой среде, материальная поддержка семей, совершенствование сервисов в кампусе и повышение доступности цифровой инфраструктуры вуза.

#### **Приведем некоторые данные о деятельности университета во время пандемии**

Более 4500 студентов были вовлечены в проектную деятельность.

Около 1300 проектных задач было поставлено нашими предприятиями-партнерами.

4500 студентов изучали английский язык с помощью платформы Skyeng.

Около 1500 курсов Coursera освоили студенты УрФУ.

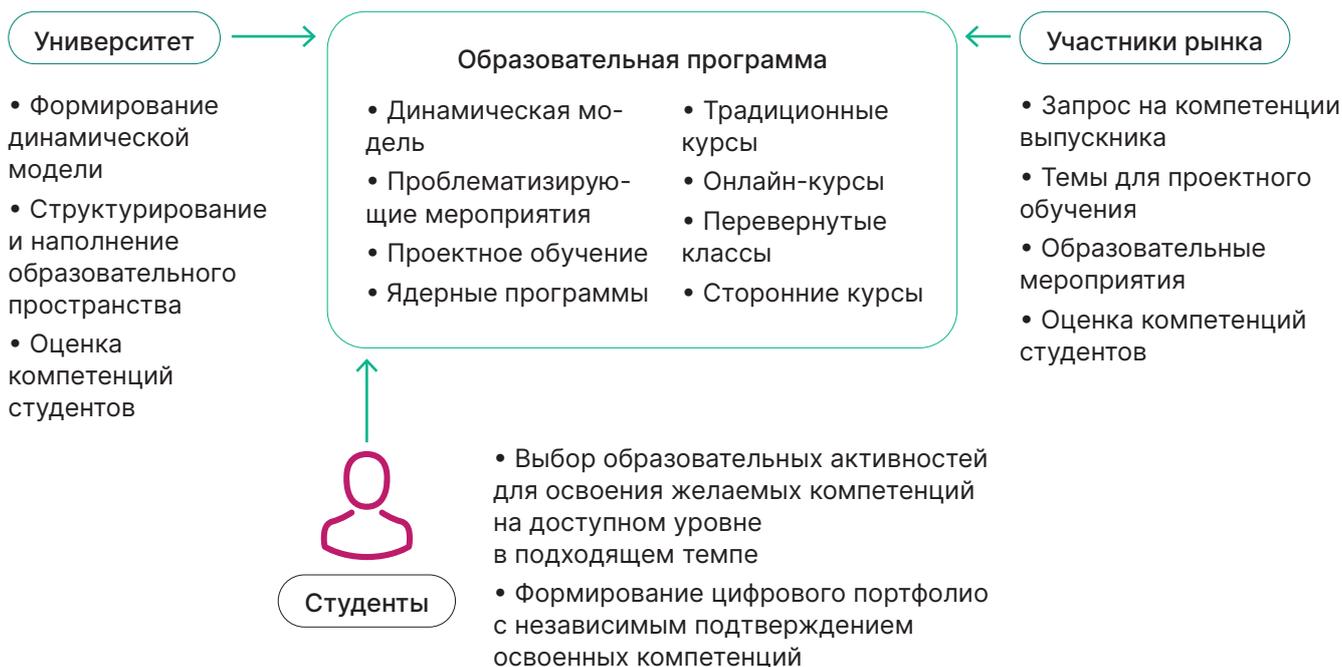
37 000 домохозяйств была оказана консультационная, инфраструктурная, информационная и другие виды поддержки в решении проблем адаптации к новым форматам образовательной деятельности в условиях пандемии.

**БЛАГОДАРНОСТИ**  
Рекомендации подготовлены на основе разработанных научно-методических подходов и результатов реализации модели цифрового университета в рамках грантового проекта Министерства науки и высшего образования РФ при содействии и активном участии Созыкина А. В., Германенко А. В., Князева С. Т., Фаюстова А. В., Полтавца А. В., Агаркова Г. А., Квашниной Г. М., Обабкова И. Н., Кузьминой А. В., Емельяновой Т. Э., Сыскова А. М. Авторы также выражают благодарность участникам проектных команд, внесшим значительный вклад в разработку и внедрение цифровых сервисов работы с партнерами: Овчинниковой В. А., Токаревой Р. Х., Анисимову В. В., Городецкой Н. В., Горбич А. Л., Маркиной А. А., Нечепуренко Е. М. При подготовке раздела 3 были использованы ценные предложения, прозвучавшие от Золотницкой Л. В., Полтавца А. В., Лоевского Д. О., Фаюстова А. В.

# Личный кабинет партнёра



Рис. 1.1. Пространство индивидуализации обучения<sup>1</sup>



### 1.1. Подходы к формированию системы взаимодействия университета и партнера

За последние несколько лет особое место в дискурсе повышения эффективности деятельности университетов заняла тематика вовлечения партнеров в основные процессы. Отличительная особенность целевой модели УрФУ заключается в том, что университет обеспечивает высокую степень открытости для внешней среды и вовлечения партнеров в образовательную, исследовательскую и инновационную деятельность (Рис. 1.1). Это достигается за счет цифровой трансформации основных процессов университета и создания системы взаимодействия для основных акторов: университет, партнеры (компании-работодатели, органы власти и т. п.) и студенты. Модель цифровой трансформации университета задает правила, которые описывают, каким образом каждый автор системы может влиять на базовые процессы университета. Эти правила четко описываются в нормативных документах и становятся доступными внешним партнерам, сотрудникам университета и студентам. Для быстрой и удобной работы в системе создаются цифровые инстру-

менты и внедряются в информационную инфраструктуру университета.

Образовательные программы (ОП) в новом подходе проектируются руководителями образовательных программ (РОП) с использованием карты компетенций, формируемой на основе выявленных потребностей работодателя. При этом основная образовательная активность в новых программах – это проектное обучение, реализуемое совместно с участниками рынка. Именно в результате проектной работы над реальными задачами партнеров университета наиболее эффективно осваиваются востребованные рынком компетенции. Партнеры университета предоставляют темы для студенческих проектов и менторов проектов, которые выступают в роли экспертов, помогают студентам реализовать проект, а также оценивают компетенции студентов, сформированные в процессе выполнения проекта.

Создание в ряде регионов России научно-образовательных центров мирового уровня ставит перед университетами новые задачи выстраивания кооперации с большим количеством партнеров в рамках реализации большого пула научно-технологических и образовательных проектов.

<sup>1</sup>Рисунок подготовлен на основе концепции УрФУ предлагаемой к реализации модели «Цифровой университет» в рамках выполнения гранта на мероприятия федерального проекта «Кадры для цифровой экономики» национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации».

Положение о проектном обучении: [https://urfu.ru/fileadmin/user\\_upload/common\\_files/education/mod/SMK-PVD-7-01-248-2021\\_Polozhenie\\_o\\_proektnom\\_obuchenii\\_prikaz\\_\\_2320059\\_v...\\_1.pdf](https://urfu.ru/fileadmin/user_upload/common_files/education/mod/SMK-PVD-7-01-248-2021_Polozhenie_o_proektnom_obuchenii_prikaz__2320059_v..._1.pdf)

УрФУ, выстраивая отношения с партнерами в рамках Уральского межрегионального научно-образовательного центра мирового уровня, создает платформу, объединяющую потенциалы образовательных и научных организаций, предприятий и компаний реального сектора экономики в проведении прикладных научных исследований и разработок мирового уровня, в получении конкурентоспособных технологий и продуктов и их последующей коммерциализации, а также в подготовке кадров для решения научно-технологических задач с целью прорывного развития по приоритетным направлениям и повышения конкурентоспособности экономик субъектов Уральского региона.

Новые задачи федерального университета обуславливают необходимость создания единой цифровой среды для организации взаимодействия с партнерами по различным направлениям деятельности. Партнеры выражают готовность оказывать поддержку образовательного, научного и инновационного процессов в части предоставления специализированных компетенций, экспертного анализа и материальной базы, при этом ключевой задачей для выстраивания взаимодействия является обеспечение открытого и взаимовыгодного партнерства.

С 2019 года университет развивает мета-сервис В2В – «Личный кабинет партнера». Система учитывает накопленный опыт выстраивания отношений с партнерами и призвана обеспечить достижение целей – повышение успешности выпускников университета, увеличение эффективности исследовательской и инновационной деятельности в университете, а также повышение прозрачности и скорости принятия управленческих решений.

На текущий период активными пользователями Личного кабинета являются более 500 партнеров. Концепция мета-сервиса позволяет на его базе предлагать партнерам персональный набор форматов взаимодействия по различным направлениям деятельности университета и его актуализацию под текущие потребности. В настоящее время партнерам активно предлагается взаимодействие по направлениям: привлечение студентов на практику, участие в проектном обучении, взаимодействие в рамках Уральского межрегионального НОЦ и участие в открытых мероприятиях университета.

Для партнера использование Личного кабинета интересно с точки зрения вопросов формирования кадрового потенциа-

ла, в части наличия возможности поиска подходящих студентов с нужными компетенциями, получения контактов лучших из них, формирования пула кандидатов, с которыми велось взаимодействие по различным совместным активностям, получения доступа к результатам работы студентов университета над конкретными задачами до их трудоустройства на работу, либо приглашения в образовательный процесс и уже с младших курсов сопровождения определенной группы студентов, обеспечивая их реальными задачами, стоящими перед организацией-партнером, наблюдая за успехами в их решении с учетом сложности и глубины проработки предметной области, тем самым «выращивая» будущих работников для своей организации уже в стенах университета, без необходимости переучивания после приема на работу. Данный подход снижает вероятность ошибки при приеме на работу, отсеивает немотивированных кандидатов, приводит к экономии ресурсов на обучение со стороны организации и сокращает сроки встраивания студента в рабочий процесс.

Формат проектного обучения партнеры готовы использовать для решения исследовательских задач своей организации. Такие задачи повышают интерес студентов к образовательному процессу и мотивацию к достижению более высоких результатов. При этом одну и ту же проектную задачу можно предложить для решения нескольким проектным командам, тем самым увеличить мотивированность студентов за счет конкуренции команд и выявить альтернативные подходы. Ресурсы университета в формате проектного обучения позволяют формировать кросс-функциональные проектные команды, в которых могут участвовать студенты из различных ОП, что позволяет получить более комплексный и законченный результат в проекте (по сравнению с участием студентов одной ОП) и обеспечивает студентам возможность формирования междисциплинарных компетенций, имеющих высокий спрос со стороны будущих работодателей.

Важным эффектом для партнеров от взаимодействия через систему «Личный кабинет партнера» является повышение узнаваемости бренда организации и его продвижение в студенческой среде. Система хранит информацию о результатах совместной работы и позволяет партнерам, с одной стороны, взаимодействовать с большим количеством студентов и ра-

**500**  
партнёров

являются  
активными  
пользователями  
Личного кабинета

ботников университета, с другой стороны, выстраивать адресные и персонализированные коммуникации. Через постановку проектных задач и приглашение на практику партнеры знакомят студентов со спецификой своей организации, применяемыми технологиями и корпоративной культурой.

Система является цифровой площадкой для обеспечения работы консорциумов, формируемых вокруг университета, и позволяет осуществлять коммуникации, связанные с обменом передовыми технологиями, компетенциями и материальными ресурсами (формирование общего пула оборудования между участниками консорциума).

Для достижения заявленных эффектов в основу проектирования системы важно закладывать следующие подходы:

- Система должна представлять «витрину» возможностей взаимодействия с университетом: предоставление максимального набора сервисов университета и динамическое изменение набора активных сервисов с учетом потребностей конкретного партнера.
- Простота формализации достигнутых договоренностей: удобное заключение договоров и соглашений, накопление и хранение истории взаимодействия. Коммуникации и договоренности концентрируются и отслеживаются в разрезе каждого участника, ведется оперативный учет подписанных соглашений (количества и состояния).
- Возможность формирования персонализированного ценностного предложения партнерам на основе накопленных данных о взаимодействии с партнером, то есть формирование «среза» отношений между партнером и университетом и обеспечение принятия решений о развитии направлений взаимодействия.
- Защищенное хранение закрытой информации о партнерах и предоставление открытой информации для заинтересованных пользователей системы.

Ключевая задача для развития системы «Личный кабинет партнера» и достижения достаточного уровня доверия со стороны партнеров при работе в ней – обеспечение необходимых организационных и технических мер для защиты персональной информации пользователей от неправомерного или случайного доступа, уничтожения, изменения, блокирования, копирования, распространения, а также от иных неправомерных действий тре-

тых лиц. Университет предусматривает следующие меры:

- определение угроз безопасности персональных данных при их обработке;
- контроль и проведение мероприятий по обнаружению фактов несанкционированного доступа к персональным данным и незамедлительное реагирование в случае выявления данных фактов, с применением восстановления утраченных, либо измененных персональных данных пользователей;
- постоянная оценка эффективности применяемых способов и средств безопасности в отношении персональных данных, полученных от пользователей и хранящихся в системе;
- осуществление внутреннего контроля соответствия обработки персональных данных положениям закона о персональных данных, требованиям к защите персональных данных и внутренним нормативным документам университета в отношении обработки персональных данных, согласия на обработку персональных данных и иным внутренним документам, в том числе осуществление контроля за принимаемыми мерами по обеспечению безопасности персональных данных и их уровня защищенности при обработке в университете.

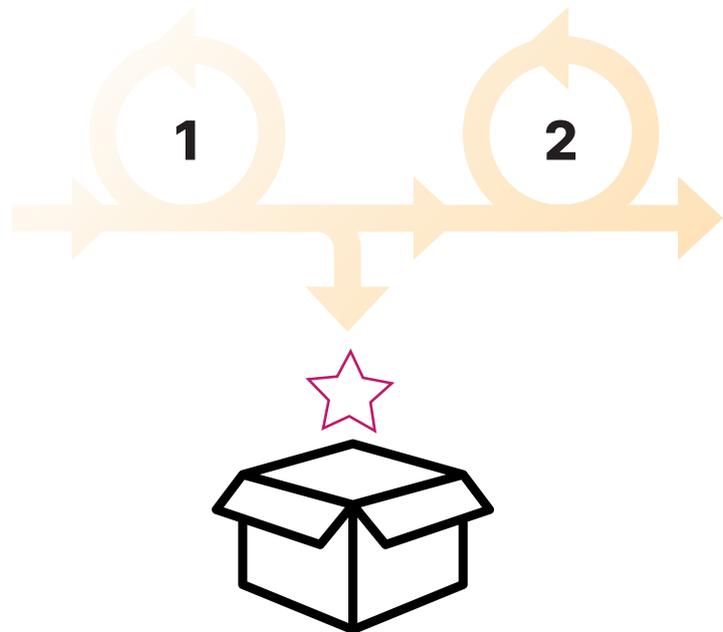
Применяемые подходы к работе с информацией и способам обмена, обеспечение безопасности данных, права, обязанности и ответственность сторон взаимодействия рекомендуется закрепить в пользовательском соглашении об использовании информационной системы.

Для выстраивания качественной работы служб и подразделений университета, связанной со взаимодействием с партнерами, в том числе через ИС «Личный кабинет партнера», в университете приняты следующие требования:

- определение единой системы центров ответственности по координации взаимодействия с партнерами, закрепление за каждым партнером менеджера, курирующего общий формат взаимодействия и ответственного по каждому направлению;
- контроль выполнения сторонами установленных требований к взаимодействию и контроль решения инцидентов внутри информационной системы;
- регулярное формирование предложений по новым формам взаимодействия через оповещение о новых возможностях системы и появлении сервисов;

**ПОЛЬЗОВАТЕЛЬСКОЕ СОГЛАШЕНИЕ Информационной системы «Личный кабинет партнера»**  
[https://partner.urfu.ru/files/lkp\\_terms\\_of\\_use.pdf](https://partner.urfu.ru/files/lkp_terms_of_use.pdf)

Рис. 1.2.  
Прирост  
ценностей  
от релиза



- доступность и полнота предоставляемой партнеру информации, прозрачность отношений с партнером;
- на каждое обращение партнера должен появиться ответ;
- взаимодействие в системе выстраивается в соответствии с моделью: команда пользователей со стороны партнера взаимодействует с командой пользователей со стороны УрФУ.

При трансформации системы взаимодействия с партнерами особенное внимание следует уделить университетской корпоративной культуре. Важно разрабатывать и внедрять среди сотрудников политику отношений с партнерами, которая поддерживается цифровыми сервисами и обеспечивает реализацию таких принципов, как:

- клиентоориентированность — определение потребностей и желаний партнеров, чтобы удовлетворить их с максимальной пользой и даже превзойти ожидания;
- конфиденциальность — предотвращение разглашения ([https://ru.wikipedia.org/wiki/Предотвращение\\_утечек\\_информации](https://ru.wikipedia.org/wiki/Предотвращение_утечек_информации)), утечки (<https://ru.wikipedia.org/wiki/Утечка>) какой-либо информации (<https://ru.wikipedia.org/wiki/Информация>);
- проактивность — проявление инициативы со стороны сотрудников университета с предложением вариантов для развития отношений с партнером;
- прозрачность — предоставление полного объема необходимой информации о процессе взаимодействия и другие.

#### Подходы к разработке системы «Личный кабинет партнера»

В целях максимального удовлетворения ожиданий партнеров и обеспечения удобства использования системы на самых ранних этапах необходимо:

1. Выявлять ожидания и потребности партнеров по поводу взаимодействия с университетом через разрабатываемые сервисы системы.
2. Регулярно получать обратную связь от партнеров по внедряемым сервисам системы.
3. Организовать систему поддержки пользователей со стороны партнеров и университета по техническим и организационным вопросам.
4. Осуществлять мониторинг активности использования партнерами функционала сервисов системы.
5. Продвигать успешные практики и эффективные результаты работы с партнерами через внедряемые сервисы различным группам стейкхолдеров.

Наиболее эффективными подходами к разработке и внедрению мультисервисной системы являются гибкие подходы, с применением методологии Agile. Основная рекомендация Agile заключается в том, что систему такого уровня лучше передавать в использование партнеру посервисно. Каждый сервис несет в себе законченную ценность для партнера, закрывает определенную потребность. Со временем функциональность сервисов может нарастать и закрывать уже группу потребностей.

Возможные шаги в рамках одного цикла поставки ценностей:

1. Выявление потребностей партнеров по выбранному направлению взаимодействия.
2. Анализ и формирование требований к разработке будущего сервиса системы. Согласование с заинтересованными сторонами (с привлечением будущих пользователей системы).
3. Планирование содержания релиза сервиса системы.
4. Реализация релиза на сервере разработки.
5. Тестирование с привлечением внешних и внутренних экспертов и будущих пользователей на сервере разработки.
6. Перенос релиза на рабочий сервер в опытную эксплуатацию.

В период опытной эксплуатации формируется обратная связь, уточняются и приоритизируются требования, в случае необходимости вышеприведенные шаги повторяются для очередной версии (релиза) (Рис. 1.2).

## 1.2. Описание ключевых сервисов системы «Личный кабинет партнера» УрФУ

Приведем примеры самых активно развивающихся сервисов системы.

### 1.2.1 Сервис «Практики»

Сервис предназначен для управления взаимодействием с партнерами в рамках проведения практической подготовки студентов УрФУ. Серьезным вопросом для университетов является вопрос организации качественной практической подготовки студентов, максимально соответствующей формируемым компетенциям в рамках ОП. Студенты, как правило, испытывают дефицит хороших предложений и зачастую закрывают данный вопрос формально. При этом достаточно большое количество партнеров имеют интерес к приглашению студентов практиковаться в своей организации, но сталкиваются со сложными и растянутыми по времени процедурами. Важная задача в этом направлении – сделать очень простой и удобный для партнеров «вход» в учебный процесс, позволяющий пригласить к себе подходящих студентов. Выстроенная модель взаимодействия должна быть такова, что возникшая у партнера на линейном уровне потребность в приглашении студента на практику может достаточно быстро переведена в заявку на приглашение. Воплощая данный подход, УрФУ реализовал для своих партнеров сервис «Практика».

Сервис позволяет:

- формировать базу партнеров, принимающих студентов на практику;
- заключать договоры на практическую подготовку студентов;
- контролировать сроки действия договоров и формировать архив подписанных документов;
- подавать заявки на приглашение студентов с выбором необходимого направления подготовки и/или ОП, выбором уровня обучения, курса и количества приглашенных студентов;
- информировать партнеров о состоянии набора по его заявке и записавшихся студентах, согласовать с партнером кандидатуры откликнувшихся студентов;
- размещать отзывы по студенту;
- хранить базу по студентам, прошедшим у партнера практическую подготовку.

Эффекты использования сервиса для партнера:

1. Выбирать студентов с интересующих ОП в удобный для организации период.
2. «Адресно» приглашать студентов для прохождения практики в требуемое структурное подразделение.
3. Вовлекать широкий круг сотрудников организации для «адресного» приглашения студентов в соответствующее структурное подразделение организации с возможностью конкретизации целей практики и фиксации точного периода практики.
4. Накапливать информационную базу о студентах, проходивших практику на предприятии, с возможностью приглашения их для будущего трудоустройства.

На текущий период в сервисе «Практика»

- зарегистрировано 887 организаций;
- сформированы 568 заявок с приглашением студентов (весна 2020/21 учебного года).

### 1.2.2 Сервис «Мероприятия»

Открытая система взаимодействия университетов и партнеров предполагает вовлечение их в различного рода мероприятия, проводимые для студентов. Примерами таких мероприятий в УрФУ являются: Время карьеры, Пик ИТ, Лица Уральского федерального и т. п. Очень важно своевременно и в полном объеме обеспечить партнеров информацией о планирующихся мероприятиях, а также реализовать для партнеров возможность самостоятельно предлагать собственные мероприятия. Это позволяет

формировать профессиональные сообщества, которые вовлечены в предметные дискуссии со студентами и преподавателями и могут влиять на выстраивание образовательного процесса. Реализующийся в УрФУ сервис «Мероприятия» основывается на обозначенном подходе и обеспечивает следующий набор возможностей:

1. Возможности для партнера:
  - знакомиться с мероприятиями университета;
  - подавать заявки на участие в объявленных мероприятиях;
  - оставлять обратную связь по прошедшему мероприятию;
  - инициировать мероприятия на площадке университета;
  - вести календарь мероприятий партнера.
2. Возможности для университета:
  - адресно приглашать партнеров к участию в интересных для них мероприятиях;
  - формировать базу мероприятий в разрезе партнеров;
  - накапливать обратную связь по прошедшим мероприятиям.

Эффекты использования сервиса для партнера:

1. позиционирование HR-бренда организации: продвижение среди студентов, поиск талантов;
2. маркетинг на определенную целевую аудиторию: презентация возможностей сотрудничества, продуктов и услуг;
3. постоянная вовлеченность в мероприятия университета в рамках своего профессионального сообщества.

### 1.2.3 Сервис «Уральский межрегиональный научно-образовательный центр»

В настоящее время университетам отводится важная роль – стать территориальной площадкой для ускорения трансфера разработок и развития технологического предпринимательства, которая должна создавать условия для кооперации промышленников и предпринимателей в своем регионе.

Университеты могут являться катализаторами формирования таких объединений, как межрегиональные научно-образовательные центры, центры компетенций НТИ и научные центры мирового уровня. В этом случае задача университета выстроить отношения и коммуникации между участниками, перед которыми стоят задачи разработки и внедрения инновационных технологий,

формирование рынка высокотехнологичных производств в интересах отечественных отраслей. Очевидно, что глобальные вызовы невозможно преодолеть в рамках отдельно взятого промышленного предприятия. Для того чтобы справиться с ними, необходима кооперация между всеми заинтересованными сторонами, выстроенная, по сути, как отдельный отлаженный процесс в экономике нашей страны.

Примером такого взаимодействия для УрФУ является создание Уральского межрегионального научно-образовательного центра (УМНОЦ). В состав УМНОЦ входят 66 организаций, из которых 9 университетов, 10 научных организаций и 47 индустриальных партнеров. Для выстраивания коммуникаций между участниками, входящими в состав УМНОЦ, был создан соответствующий сервис «Личного кабинета партнера».

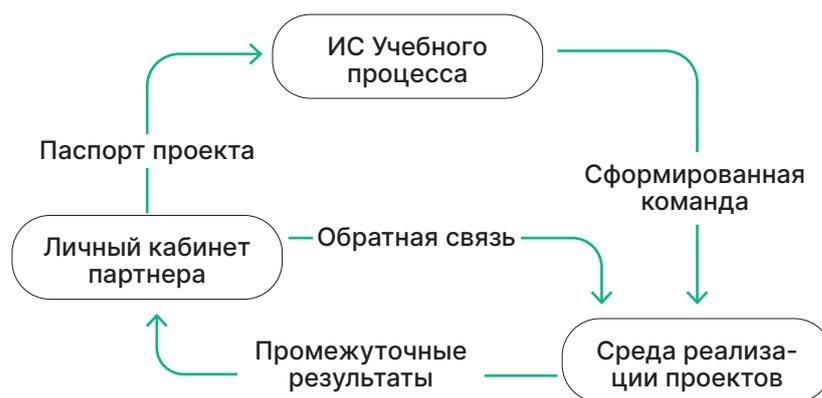
Сервис позволяет:

- вовлечь компетенции партнеров в проведение прикладных научных исследований и разработок мирового уровня, в получение конкурентоспособных технологий и продуктов и их последующую коммерциализацию, и, как следствие, увеличить количество НИОКТР;
- организовать взаимодействие участников УМНОЦ между собой и с офисом управления программой деятельности УМНОЦ;
- осуществлять мониторинг и координацию деятельности организаций-участниц УМНОЦ в рамках реализации мероприятий и проектов Программы деятельности УМНОЦ, включая актуализацию сведений об организациях и реализуемых в рамках УМНОЦ проектах и мероприятиях;
- формировать отчетность о результатах реализации программы деятельности УМНОЦ, влиянии УМНОЦ на социально-экономическое развитие региона и информации о ходе реализации мероприятий программы и проектов;
- обеспечить коммуникации между организациями УМНОЦ для осуществления информационного обмена в части состава и/или содержания реализуемых в рамках УМНОЦ мероприятий и проектов.

Эффекты использования сервиса для партнера университета:

- формирование рабочей коммуникации между участниками УМНОЦ для получения достаточного объема информации;

Рис. 1.3. **Схема информационных потоков в проектном обучении**



- на основе выстроенной коммуникации ознакомиться и тиражировать практики и технологии из других отраслей;
- развитие новых межотраслевых кооперационных цепочек взаимодействия с участием институтов академии наук;
- сокращение сроков трансфера технологий от фундаментальных и прикладных разработок, подготовленных академическими институтами, к внедрению в реальном секторе экономики;
- развитие технологического предпринимательства;
- поиск талантливых студентов университета для усиления человеческого капитала;
- сокращение затрат и расширение возможностей за счёт совместного использования уникального оборудования.

#### 1.2.4 Сервис «Проектное обучение»

Задача освоения студентами актуальных для рынка труда компетенций активно поддерживается работодателями. Для обеспечения такой возможности организации-партнеры готовы осуществлять «поставку» реальных проектных задач в образовательный процесс. Реализация реальных задач с участием организаций-партнеров позволяет повысить мотивацию студентов к обучению и обеспечить возможность получения раннего профессионального опыта. В свою очередь, для партнеров эффектом от взаимодействия с университетами является наличие у будущих выпускников опыта взаимодействия в команде (развитие soft skills), поиск нестандартных решений, применение теоретических знаний для решения реальных задач.

Проектное обучение должно стать обязательным элементом всех ОП, вне зависимости от их уровня и направления подготовки. Необходимо внедрять подходы формирования междисциплинарных и смешанных по курсам студенческих команд. Это обеспечивает возможность студентам выстраивать индивидуальную образовательную траекторию, а партнерам позволяет получать комплексный проектный результат и в потенциале сработанную команду с уникальным набором участников, обладающих нужными компетенциями.

Масштабное вовлечение в проектное обучение большего числа партнеров невозможно в режиме «ручного управления». Полное масштабирование возможно за счет внедрения и развития цифровых инструментов, которые обеспечивают управление отношениями с партнёрами, информационными потоками и позволяют обеспечить им коммуникацию со студентами любого направления подготовки либо ОП (Рис. 1.3).

Для удобного взаимодействия организаций-партнеров и университета в УрФУ в «Личном кабинете партнера» создан и развивается сервис «Проектное обучение».

Возможности сервиса для партнеров (Рис. 1.4):

- подача партнером заявки на проект с его кратким описанием;
- выбор партнером студентов с различных ОП, формирование межпрограммных проектов;
- разработка и согласование паспорта проекта (университет – партнер);
- автоматизированная передача описания проектов в системы университета для их выбора студентами;

Рис. 1.4.  
Участие  
партнера  
в основных  
этапах  
проектного  
обучения



- верификация промежуточных результатов проекта, их оценка и фиксации обратной связи для команды студентов;
- по итогам выполнения студенческого проекта оценка опыта взаимодействия по проекту в виде обратной связи об уровне подготовки студентов, работе куратора, об удовлетворенности проектом в целом и формате взаимодействия по проектному обучению в университете.

Эффекты для партнера:

1. Экономия ресурсов и времени на «докрутку» принятых на работу сотрудников (приглашать только тех, кто качественно работал в проектах партнера).
2. Стартовая проверка гипотез и бизнес-идей партнера при участии студентов.
3. Выявление талантливых студентов для дальнейшего взаимодействия.
4. Формирование готовых команд в целях дальнейшего их вовлечения в деятельность организации.
5. Увеличение вероятности успешности проекта за счет своевременной обратной связи в ходе его реализации.

На текущий период в сервисе «Проектное обучение»

- более 120 активных организаций-партнеров;
- более 1000 паспортов проектов.

С целью эффективного внедрения сервиса «Проектное обучение» в образовательный процесс и снижения барьера при входе новых участников в условиях масштабирования использования проектного обучения и расширения охвата пользователей сервиса предпринимаются следующие мероприятия:

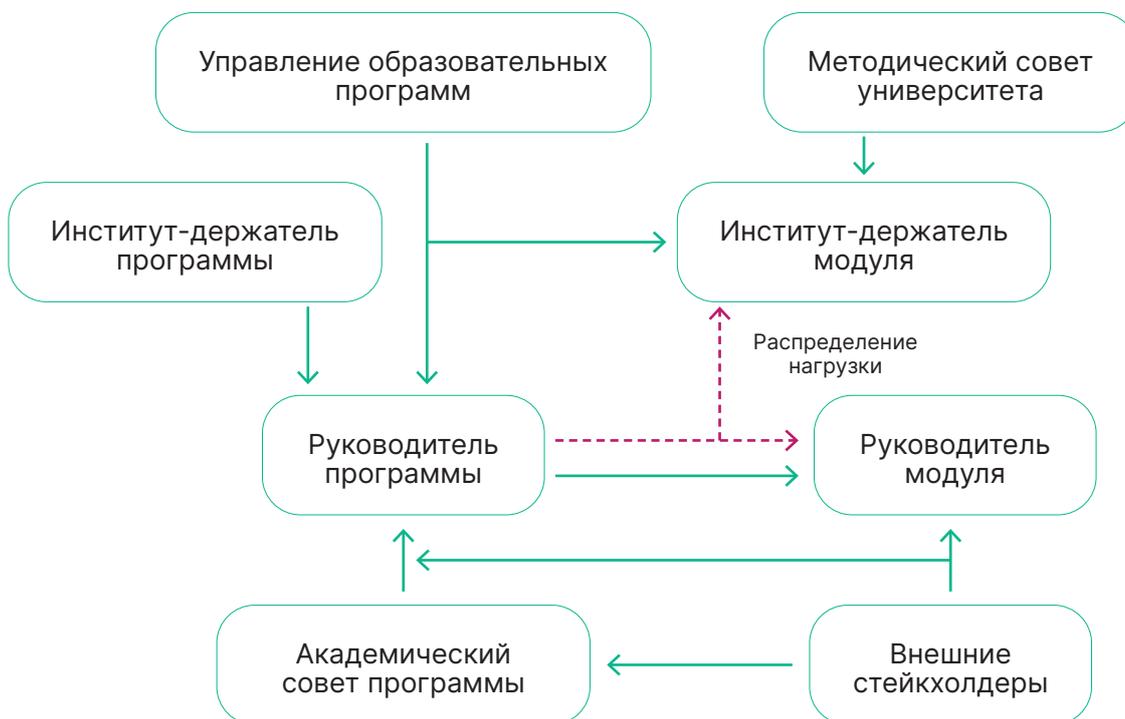
- особое внимание уделяется понятности и удобству пользовательских интерфейсов, оформлению подсказок и примеров заполнения;
- обучение кураторов и руководителей ОП новому функционалу;
- разработка пользовательских инструкций в текстовом и видеоформате для различных ролей;
- повышение квалификации кураторов проектов из числа ППС в области проектного обучения и управления проектами с последующей сертификацией;
- сбор обратной связи об опыте использования.



# Онлайн-курсы: как устроены и как использовать?



**Рис. 2.1. Принципиальная схема взаимодействия участников процессов проектирования и реализации ОП**



## 2.1. Формирование структуры образовательных программ с учетом мнения заинтересованных сторон

При проектировании ОП всех уровней Университет стремится к предоставлению широких возможностей обучающимся по формированию ИОТ и повышению их академической мобильности, что является стратегическим направлением развития образовательной деятельности. К разработке актуального содержания и списка необходимых компетенций будущего выпускника РОП привлекает внутренних и внешних стейкхолдеров, заинтересованных в подготовке специалистов в соответствующей области. При необходимости создается Академический совет ОП, осуществляющий принятие коллегиальных решений о развитии содержания ОП. Принципиальная схема взаимодействия участников процессов проектирования и реализации ОП, принятия решений приведена на Рис. 2.1.

### СПОСОБЫ ИНДИВИДУАЛИЗАЦИИ ОБУЧЕНИЯ

Индивидуальная образовательная траектория (ИОТ) – это уникальный образователь-

ный маршрут, который предусматривает для каждого студента его собственные пути достижения общих и индивидуальных целей образования посредством выбора дисциплин, преподавателей, уровней сложности и технологии обучения. Цель индивидуализации заключается в одновременном сохранении и последующем развитии индивидуальности обучающегося, а также в повышении мотивации обучения, исходя из стремления к достижению целей профессионального становления, планирования карьеры, культурного, социального и образовательного развития.

Принципы формирования индивидуальных образовательных траекторий:

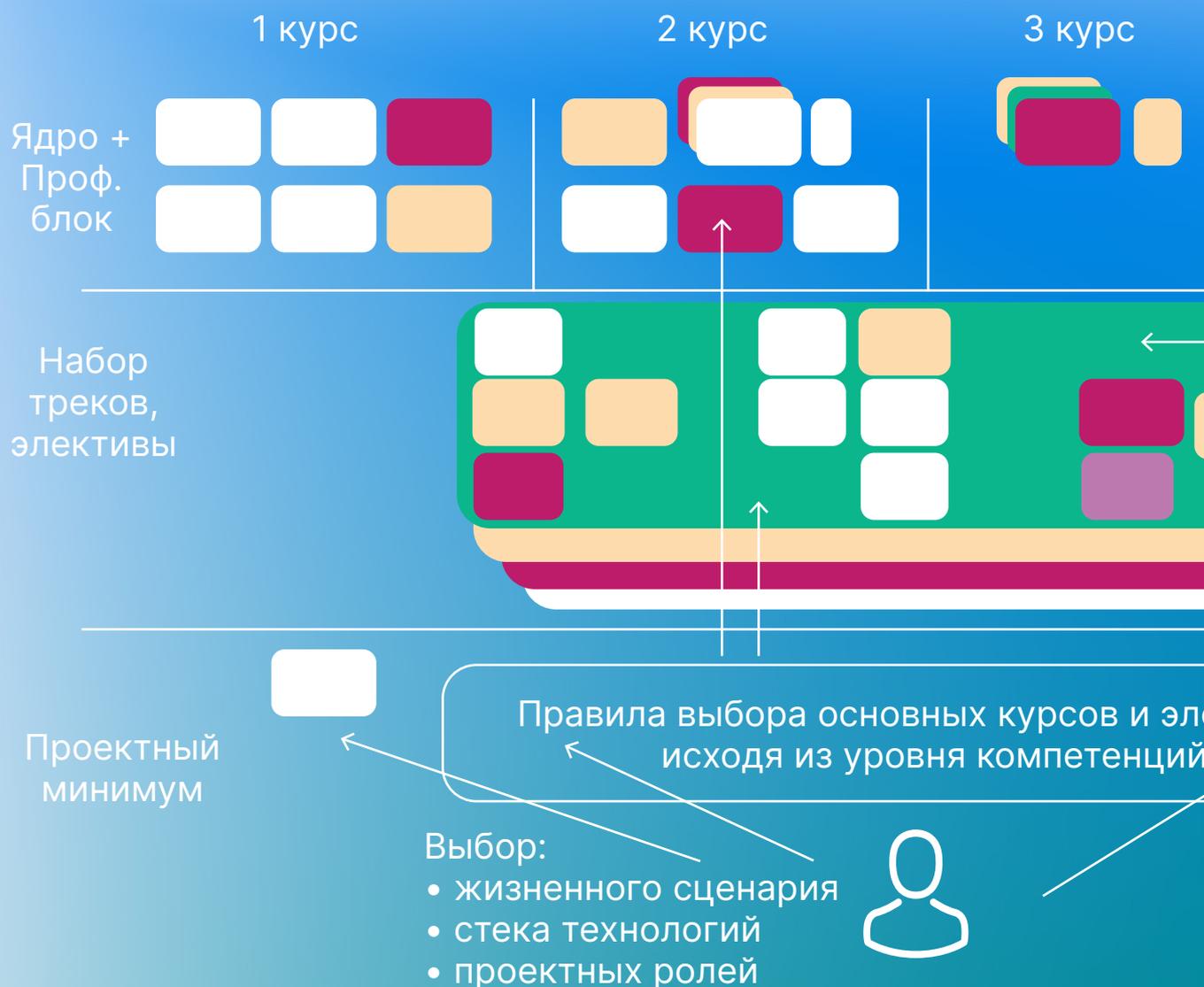
Студенту предоставляется выбор дисциплин, формирующих его ИОТ, на протяжении всего периода обучения и с частотой не реже чем раз в семестр.

Студенту доступно информативное и понятное описание каждой предлагаемой для выбора дисциплины, позволяющее ему делать осознанный выбор.

У каждого студента существует индивидуальное расписание, формируемое им самостоятельно в рамках ИОТ.

Университет оказывает помощь студентам в формировании их индивидуальных траекторий.

Рис. 2.2. Способы формирования ИОТ



Университет гарантирует студенту реализацию выбранной им образовательной траектории.

Индивидуальная образовательная траектория формируется обучающимся за счет осознанного выбора (Рис. 2.2):

- модулей/дисциплин «ядра» ОП, которые реализуются в одном и том же периоде одним или несколькими подразделениями;
- модулей по выбору в профессиональном блоке, определяющих ИОТ, или отдельных дисциплин, реализуемых в т. ч. с использованием внешних ресурсов партнеров;
- элективных модулей/дисциплин, в том числе майноров, которые реализуются подраз-

делениями Университета или с привлечением ресурсов университетов-партнеров;

- факультативов;
- уровня сложности дисциплины (базовый, средний или высокий);
- преподавателей, реализующих одинаковые дисциплины;
- технологии обучения (традиционное, исключительно электронное или смешанное обучение);
- темпа освоения дисциплины (семестровые курсы или интенсивы);
- тематики проектов в ходе проектной деятельности.

Организация процесса выбора осуществляется в информацион-

ной системе Modeus, которая позволяет составлять расписания по учебным командам с возможностью выбора различных слотов для студента, отслеживания и разрешения конфликтов. Реализована интеграция системы управления учебным процессом в Университете с системой Modeus по контингенту и кадровой базе.

Для мотивации обучающихся к высокому уровню результатов освоения ОП вводится конкурентный принцип выбора модулей. Устанавливаются лимиты количества обучающихся по каждому модулю, и право приоритетного выбора предоставляется студентам с более высокими результатами обучения за предыдущие периоды, фиксируе-

4 курс

Правила формирования траекторий и элективов

ЭКТИВОВ,

ВКР

## Партнеры

NAUMEN

НПО автоматика  
им. академика Н.А. Семизорова

контур

УЦСБ

SKB LAB

TARGEM GAMES

FE STYLE

@ mail.ru  
group

ТОЧКА  
банк для предпринимателей

SBER BANK

ХОСТ

САЙТСОФТ

Уральский Банк  
реинтеграция и развитие

мые в балльно-рейтинговой системе. Выбор модулей производится путем самостоятельного ранжирования студентами предложенных к выбору модулей по приоритетам. В случае невозможности освоения в текущем семестре модуля с наивысшим приоритетом обучающийся осваивает модуль с меньшим приоритетом.

В 2020/21 учебном году более 1723 студентов УрФУ обучались по индивидуальным образовательным траекториям.

### СЕТЕВОЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ

Сетевое взаимодействие между образовательными организациями является инструментом по-

вышения качества ОП благодаря привлечению кадрового и материально-технического потенциала других организаций, в том числе внешних онлайн-курсов для развития виртуальной академической мобильности обучающихся и преподавателей. В настоящее время около 9 000 студенто-курсов реализуются на основе онлайн-курсов ведущих российских университетов.

Помимо расширения образовательных возможностей обучающихся академическая мобильность обеспечивает расширение области применения отдельных модулей ОП Университета путем их включения в состав образовательных программ других университетов.

За 2020/21 учебный год 13 российских университетов использовали онлайн-курсы УрФУ для реализации образовательных программ.

Модули, реализуемые другими организациями (членами консорциумов вузов, предприятий реального сектора экономики и научных организаций), как правило, включаются в образовательные программы Университета как альтернатива традиционному обучению. Сочетание виртуальной и реальной академической мобильности должно использоваться для сокращения периода пребывания студента в другом университете, что позволяет сократить дополнительные расходы и упростить организацию одновременного об-

учения в двух или более образовательных организациях.

Создание и реализация ОП с участием предприятий и организаций, в том числе научных, являющихся стратегическими партнерами Университета, позволяет обеспечивать максимальное соответствие качества подготовки выпускников запросам работодателей. Взаимодействие с партнерами предполагает совместное определение планируемых результатов освоения ОП, согласование их структуры и содержания, участие специалистов организаций или предприятий-партнеров в образовательном процессе и оценке достижения заявленных результатов обучения.

При разработке партнерских ОП следует учитывать требования профессиональных стандартов, используемых заказчиком программы. Инструментом достижения наиболее полного соответствия результатов освоения и содержания ОП требованиям работодателей является использование самостоятельно установленных Университетом образовательных стандартов.

## ОНЛАЙН-ОБУЧЕНИЕ

Использование открытых онлайн-курсов, обеспечивающих освоение отдельных дисциплин с применением исключительно электронного обучения и смешанных технологий, помимо расширения образовательных возможностей является инструментом, обеспечивающим сокращение затрат на реализацию базовых дисциплин с последующим перераспределением кадровых и финансовых ресурсов Университета в пользу профильных дисциплин и проектных методов обучения. Осуществление перезачета результатов освоения открытых онлайн-курсов ведущих университетов является обязательным для всех ОП Университета при условии наличия подтвержденного сертификата и совпадения результатов обучения.

УрФУ – первый российский университет, который аккредитовал образовательные программы с различными моделями включения онлайн-курсов университетов-партнеров.

За счет использования онлайн-курсов в ОП:

- создаются условия для формирования ИОТ студентов;
- организована уровневая подготовка, обеспечивающая углубленное обучение для талантливых студентов;
- внедрена проектная деятельность без увеличения издержек;
- созданы условия для ликвидации академической задолженности обучающихся;
- созданы условия для повышения качества обучения за счет использования внешних курсов ведущих университетов и EdTech-компаний (Skyeng, Coursera, Yandex, и др.);
- доля дисциплин, реализуемых с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий, увеличена до 20% от трудоемкости блока 1 «Дисциплины (модули)» образовательных программ бакалавриата, специалитета и магистратуры.

## 2.2. Модели онлайн-обучения с внешними образовательными ресурсами

Для реализации дисциплин ОП с использованием внешних ресурсов внедрены три организационно-финансовые модели, учитывающие особенности применения ресурсов различных поставщиков. Все модели обоснованы и закреплены на локальном нормативном уровне, что позволяет использовать их в образовательном процессе университета. В Табл. 2.1 приведено описание моделей с точки зрения использования внешних ресурсов в различных видах учебной деятельности.

**Таблица 2.1. Модели онлайн-обучения с использованием внешних ресурсов**

| Название модели  | Лекции   | Практика, семинары   | Текущая аттестация   | Итоговый контроль   | Самостоятельная работа студентов | Консультации   |
|--|--|--|--|---|----------------------------------|--|
| Реализация дисциплины (модуля) с использованием онлайн-курса университета-партнера в формате исключительно электронного обучения | <b>MOOC</b>  | <b>MOOC</b>  | <b>MOOC</b>  | <b>MOOC</b>   | <b>MOOC</b>                      | <b>MOOC</b>  |
| * Смешанная модель обучения с использованием онлайн-курса (OK) партнера  | <b>MOOC</b><br><br>(50-70)/(30-50)% | <b>MOOC</b><br><br>(50-70)/(30-50)% | <b>MOOC</b><br>       | <b>MOOC</b><br>/<br><b>HTK</b>  | <b>MOOC</b>                      |   |
| ** Смешанная модель обучения с использованием онлайн-курсов платформы Coursera   | <b>coursera</b><br><br>50%/50%    | <b>coursera</b><br><br>50%/50%    | <b>coursera</b><br> | <b>coursera</b><br> | <b>coursera</b>                  |  |

\*<https://uni.skyeng.ru/> – Skyeng Education System for University – цифровая образовательная среда для преподавания английского языка в вузах;

\*<https://bim.vc> – платформа для реализации модулей по информационному моделированию зданий для студентов строительных направлений подготовки;

\*<https://steeluniversity.org> – платформа World Steel Association, на основе которой осуществляется обучение и профессиональная подготовка действующих и будущих сотрудников металлургических компаний и смежных предприятий;

\*\*<https://coursera.org> – международная платформа открытого образования.

**Рис. 2.3. Модель реализации дисциплины (модуля) с использованием онлайн-курса университета-партнера в формате исключительно электронного обучения**



**Модель 1 реализации дисциплины (модуля) с использованием онлайн-курса университета-партнера в формате исключительно электронного обучения**

является наиболее распространенным вариантом сетевого взаимодействия российских вузов с целью повышения академической мобильности обучающихся. Лицом, принимающим решение, является РОП, который через систему управления учебным процессом подает заявку на реализацию дисциплины (модуля) в формате исключительно электронного обучения с использованием онлайн-курса университета-партнера. Как правило, в этой модели используются онлайн-курсы НПОО, при этом онлайн-курс университета-партнера должен быть включен в список рекомендуемых курсов для реализации ОП. Критериями применимости онлайн-курса являются трудоемкость курса (не меньше, чем трудоемкость дисциплины в зачетных единицах), направление подготовки (в описании онлайн-курса должно быть указано соответствующее ОП направление подготовки), результаты обучения (онлайн-курс должен быть направлен на формирование требуемых рабочей про-

граммой дисциплины результатов обучения).

На основе заявки РОП заключается сетевой договор с университетом-партнером, в котором указываются направление подготовки, дисциплина, ее трудоемкость, онлайн-курс, семестр обучения, количество обучающихся со списком студентов и указанием их электронных адресов (Рис. 2.3). Со стороны вуза-партнера осуществляется методическое и организационное сопровождение обучающихся в виртуальной среде на платформе онлайн-обучения, а также итоговое тестирование по результатам освоения онлайн-курса. Университет-партнер предоставляет базовой организации программы онлайн-курсов, заверенные печатью образовательной организации, включающие описание результатов обучения оценочные материалы, а также кадровую справку, содержащую информацию об авторах курса. Данная информация необходима для прохождения аккредитационной экспертизы ОП.

Содержательное сопровождение со стороны преподавателей базовой организации не предусмотрено. РОП назначает ответственное лицо, которое составля-

ет и согласует технологическую карту дисциплины (модуля), проводит очное организационное собрание со студентами в начале обучения для информирования их о процессе онлайн-обучения, форматах взаимодействия с преподавателями и формах текущего и итогового контроля, консультирует студентов по вопросам регистрации на образовательной платформе и записи на курс. В расписании занятий в качестве аудитории проведения занятий указывается платформа, на которой размещен онлайн-курс. Документальное и организационно-техническое сопровождение обучения осуществляется соответствующим подразделением базовой организации, отвечающим за организацию онлайн-обучения. По результатам итогового контроля базовая организация получает результаты обучения студентов, которые перезачитываются в основных ОП.

В случае использования внешнего онлайн-курса вся учебная нагрузка реализуется с привлечением ресурсов университета-партнера и не приводит к изменению ставок внутри базовой организации. Стоимость обучения одного студента на онлайн-курсе университета-партнера определяется договором о сетевой форме реализации ОП, содержащим протокол согласования цены между университетом-провайдером курса и УрФУ. Плата за обучение студентов перечисляется по сетевому договору университету-партнеру из средств института – держателя ОП. При этом может быть предусмотрена дополнительная плата за документальное и организационно-техническое сопровождение процесса обучения внутренним подразделением базовой организации.

Экономия средств для подразделения, формирующего заявку на использование внешнего онлайн-курса, направляется на развитие ОП, создание и модернизацию онлайн-курсов. Объем сэкономленных средств определяется по формуле:

$$(T * SK - OK - VP) * N,$$

где T – трудоемкость дисциплины (модуля) в зачетных единицах;

N – количество студентов;

SK – стоимость студенто-кредита для подразделения, формирующего заявку;

VP – внутренние перечисления подразделению, осуществляющему сопровождение онлайн-обучения в расчете на одного студента на внешнем курсе;

OK – стоимость обучения 1 студента на 1 онлайн-курсе.

### **Модель 2 смешанного обучения с использованием онлайн-курса партнера, включая внешние платформы и онлайн-ресурсы от бизнеса,**

используется в целях привлечения качественного цифрового контента от EdTech-компаний и бизнес-корпораций для реализации дисциплин (модулей) ОП. В качестве одного из успешных кейсов можно привести использование цифровой образовательной среды для преподавания английского языка в вузах – Skyeng Education System for University (Skyes). Использование специализированной платформы, содержащей полноценные учебно-методические комплексы для обучения английскому языку студентов с разным уровнем владения языком, позволяет подобрать материалы с учетом индивидуальных особенностей студентов и выровнять уровень владения языком в группе в короткие сроки. Учебный процесс проходит в формате смешанного обучения. Коммуникативная практика и отработка практических навыков проводится в синхронных форматах, что составляет около 50% от общей трудоемкости дисциплины. Остальная часть учебной деятельности, включая самостоятельную работу студента, осуществляется в асинхронном формате на платформе Skyes. В ходе обучения еженедельно студентам назначаются домашние задания, включающие от 15 до 20 упражнений на отработку различных навыков (грамматика, лексика, чтение, письмо и аудирование).

Для реализации дисциплины в данной модели РОП подает заявку через систему управления учебным процессом подразделению университета, отвечающему за эту дисциплину, указывая в качестве модели обучения смешанное обучение с использованием онлайн-курса или других ресурсов сторонних партнеров. Онлайн-курс, платформа или другие образовательные ресурсы выбираются из справочника рекомендуемых ресурсов. Важным критерием отбора внешних платформ для использования в образовательном процессе является наличие на платформе инструментов мониторинга активности студентов в виртуальной среде и возможности выгрузки данных. В качестве читающего подразделения РОП указывает кафедру, реализующую нагрузку по данной дисциплине. На основе поданной заявки заключается договор с партнером – поставщиком внешних ресурсов, в рамках которого университет оплачивает стоимость годовых лицензий на использование студентами университета внешних ресурсов.

Рис. 2.4. Модель смешанного обучения с использованием онлайн-курса или иного ресурса партнера, включая внешние платформы и сервисы



Перед началом обучения преподаватель, получивший нагрузку на реализацию дисциплины, составляет и согласовывает технологическую карту дисциплины (модуля) с учетом самостоятельной работы студента с использованием онлайн-курса или другого ресурса партнера. Используя внешний ресурс в смешанной модели обучения, преподаватель заменяет от 30 до 50 объема очных занятий самостоятельной работой студентов в онлайн-курсе или ином ресурсе партнера. Проведение итоговой аттестации осуществляется с использованием контрольно-измерительных материалов на внешней платформе или средствами независимого тестового контроля университета. При смешанном обучении преподаватель проводит не менее 50% занятий по дисциплине в очном формате, осуществляет сопровождение обучения студентов, проводит консультации в очном режиме и при необходимости в онлайн-форматах.

В расписании занятий в качестве аудитории проведения занятий в онлайн-формате указывается платформа, на которой размещен онлайн-курс или иной ресурс партнера. Контактная работа со студентами планируется аналогично традицион-

ной технологии проведения дисциплины. Форму итогового контроля по дисциплине преподаватель выбирает самостоятельно. Для контроля успеваемости преподаватель запрашивает информацию о текущем прогрессе студентов на платформе партнера. Организационно-техническое сопровождение обучения студентов осуществляется подразделением университета, ответственным за организацию онлайн-обучения. Это подразделение централизованно заключает договоры с партнерами на основании данных учебного отдела, руководствуясь перечнем рекомендованных онлайн-курсов.

Объем нагрузки читающего подразделения и финансовое обеспечение ставок преподавателей рассчитывается с коэффициентом  $k$  по отношению к традиционной форме реализации дисциплины:

$$k * T * CK * N,$$

где  $T$  – трудоемкость дисциплины (модуля) в зачетных единицах;

$N$  – количество студентов;

$CK$  – стоимость студенто-кредита для подразделения, реализующего дисциплину.

Значение коэффициента  $k$  зависит от объема контактной работы преподава-

**Рис. 2.5. Модель смешанного обучения с использованием онлайн-курсов Coursera**



телей. Так в случае использования платформы Skyes значение коэффициента составляет 0,7.

Плата за обучение студентов на внешней платформе осуществляется из средств института-держателя ОП на основании заключенного договора с партнером. При необходимости дополнительно оплачиваются услуги за организацию и документальное сопровождение онлайн-обучения внутреннему подразделению университета.

При реализации данной модели расчетная сумма экономии средств, направляемая на развитие ОП, создание и модернизацию онлайн-курсов, составляет:

$$((1-k) * T * СК - ОК - ВП) * N,$$

где Т – трудоемкость дисциплины (модуля) в зачетных единицах;

N – количество студентов;

СК – стоимость студенто-кредита для подразделения, реализующего дисциплину;

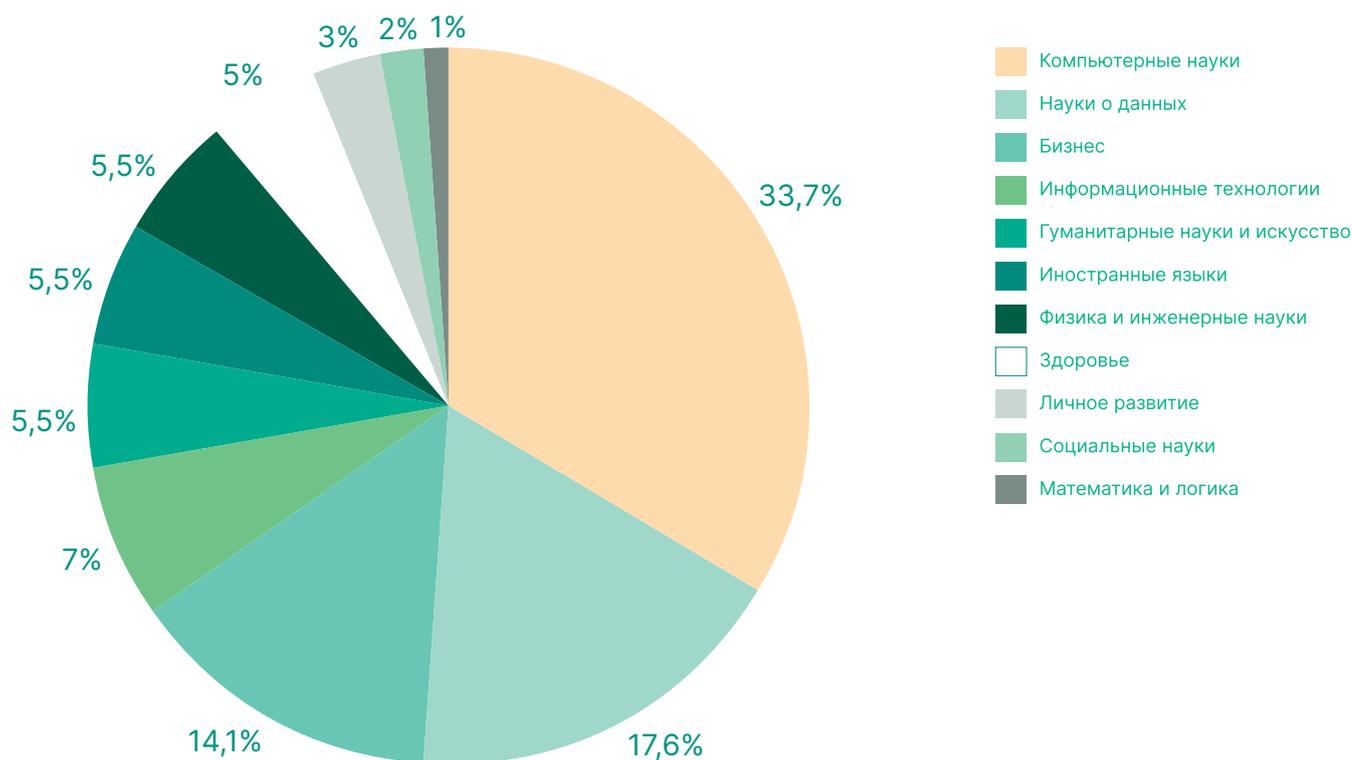
ВП – внутренние перечисления подразделению, осуществляющему сопровождение онлайн-обучения одного студента на внешнем курсе;

ОК – стоимость лицензии или внешнего ресурса на 1 студента.

**Модель 3 смешанного обучения с использованием онлайн-курсов платформы Coursera** в отличие от предыдущей модели имеет свою специфику, связанную с условиями использования курсов в рамках партнерского соглашения с международной платформой онлайн-обучения Coursera. Соглашение между УрФУ и Coursera предусматривает:

- 1500 годовых лицензий для студентов и преподавателей + 100 лицензий для партнеров;
  - безлимитный доступ к библиотеке Coursera for Business и проектам Data Science;
  - неограниченное число подписок на курсы по лицензии с возможностью передачи лицензии другим пользователям в течение года;
  - бесплатный доступ для выпускников университета на X лет для X человек.
- Решение об освоении дисциплин/части дисциплин ОП с использованием онлайн-курсов с платформы Coursera принимается РОП по согласованию с дирекцией института. Выбор осуществляется из справочника рекомендованных онлайн-курсов платформы Coursera. Справочник постоянно пополняется на

Рис. 2.6. Распределение по тематикам онлайн-курсов с платформы Coursera, используемых в образовательном процессе УрФУ



основе заявок от преподавателей или РОП. Модель смешанного обучения с использованием онлайн-курсов Coursera представлена на Рис. 2.5.

Онлайн-курсы с платформы Coursera используются, как правило, для реализации дисциплин профессионального блока ОП, определяющих направленность ОП. В отдельных случаях онлайн-курсы Coursera предлагаются студентам для освоения факультативных дисциплин. На Рис. 2.6 приведена диаграмма распределения по тематикам онлайн-курсов с платформы Coursera, используемых в образовательном процессе УрФУ.

В качестве возможных кейсов включения онлайн-курсов с платформы Coursera в учебный процесс существуют следующие варианты:

- Исключение из учебного плана одной или нескольких дисциплин и включение взамен них онлайн-курсов или специализаций с платформы Coursera с внесением изменений в учебный план.
- Замена модели реализации дисциплин(ы) учебного плана с традиционной формы на смешанное обучение с использованием одного или нескольких курсов Coursera. При различиях в наименованиях дисциплины и он-

лайн-курса(ов) необходимым условием выбора является соответствие контента курса(ов) содержанию дисциплины, совпадение результатов обучения и трудоемкости. При выборе данного варианта в учебных планах сохраняется прежнее наименование дисциплины и трудоемкость.

При всех вариантах реализации дисциплины в системе управления учебным процессом выбирается смешанная модель обучения с использованием онлайн-курсов с платформы Coursera, указывается один или несколько онлайн-курсов из справочника, а в качестве читающего подразделения – кафедра, реализующая дисциплину с использованием курсов Coursera. Для расчета нагрузки читающему подразделению и финансового обеспечения ставок преподавателей применяется коэффициент 0,5 по отношению к традиционной форме:

$$0,5 * T * SK * N$$

где T – трудоемкость дисциплины (модуля) в зачетных единицах;

N – количество студентов;

СК – стоимость студенто-кредита для подразделения, реализующего дисциплину.

Источниками финансирования высту-

пают средства институтов – держателей ОП и централизованные фонды университета в пропорции 50/50.

В связи с тем, что в описании онлайн-курсов на платформе указывается чистое время работы обучающегося на платформе, для перевода трудоемкости курса в зачетные единицы с учетом самостоятельной работы обучающегося, включая подготовку к контрольным мероприятиям, используется следующая шкала перевода: 25-30 часов работы на платформе соответствуют 2 зачетным единицам.

Студент получает лицензии на освоение курсов Coursera на один семестр обучения, в течение которого он проходит 2-3 обязательных онлайн-курса, выбранных РОП, общей трудоемкостью не менее 6 зачетных единиц. Кроме того, студенту предоставляется возможность освоить неограниченное количество дополнительных курсов по своему желанию для углубления профессиональных навыков или в целях саморазвития. По окончании семестра лицензия передается другому студенту.

При реализации дисциплины с использованием курсов Coursera преподаватель осуществляет сопровождение обучения студентов на платформе, проводит очные занятия, консультации и вебинары (от 30 до 50% от объема контактной работы в традиционном формате), регулярный мониторинг успеваемости, выставляет результаты оценивания в балльно-рейтинговую систему на основании составленной технологической карты с учетом результатов контрольных мероприятий, пройденных студентами в ходе освоения курсов Coursera.

### 2.3. Результаты и рекомендации по внедрению внешних ресурсов в образовательную деятельность

В эпоху четвертой промышленной революции и цифровой трансформации экономики университеты вынуждены трансформироваться, менять систему управления университетом за счет внедрения цифровых технологий и создавать такое образовательное пространство, где тысячи студентов получают все возможности для своего профессионального и личностного развития. Теперь образовательный процесс выходит за рамки университета в поисках новых возможностей обучения, наставничества и поддержки с использованием сетей, внешних образовательных ресурсов и виртуальных пространств для общения.

Опыт внедрения внешних платформ, онлайн-курсов и других образовательных ресурсов партнеров в образовательную деятельность Уральского федерального университета выявил точки роста на пути цифровой трансформации университета и повышения качества обучения. Расширяя границы образовательного пространства университет создает неограниченные возможности для индивидуализации образовательных траекторий обучающихся и повышения их конкурентоспособности на рынке труда.

Сотрудничество УрФУ с ведущей международной платформой открытого образования Coursera позволило:

- Актуализировать ОП за счет использования в учебном процессе онлайн-курсов от ведущих российских и зарубежных университетов по широкому кругу направлений подготовки.
- Создать условия для индивидуализации обучения и реального выбора студентами способа достижения образовательных целей.
- Обеспечить обучающихся и преподавателей качественным цифровым контентом, позволяющим получить необходимые профессиональные и универсальные компетенции.
- Предоставить возможности освоения курсов на родном языке для иностранных студентов и повысить знания иностранного языка у российских студентов.
- Повысить мотивацию и вовлеченность студентов в учебный процесс, о чем свидетельствуют данные опроса среди студентов и преподавателей.
- Создать дополнительные возможности для саморазвития обучающихся и повышения квалификации преподавателей.
- Повысить привлекательность ОП за счет формирования сети партнерских университетов.

В весеннем семестре 2020/21 учебного года в рамках пилотного проекта более 540 студентов освоили 195 онлайн-курсов от 6 российских университетов, 28 зарубежных университетов и 12 IT-компаний. Карта сетевого партнерства в проекте Coursera for Campus представлена на Рис. 2.7.

Одним из важных показателей проекта является доля студентов, успешно освоивших онлайн-курсы на платформе. Анализ показал, что многие студенты (42%) успешно прошли 4 и более курсов, около 11% студентов прошли три курса,

Рис. 2.7.  
Карта сетевого  
партнерства  
УрФУ в проекте  
Coursera for  
Campus



13,5% смогли получить сертификаты по двум курсам, 23% студентов получили только один сертификат, а 10% студентов не сдали итоговый тест. Если подсчитать процент завершения, в среднем 85% студентов завершили обязательные курсы и 59% студентов успешно завершили дополнительные курсы. Разница в показателях завершения обязательных и дополнительных курсов свидетельствует о разнице во внешней мотивации и личной вовлеченности студентов. Тем не менее показатель завершения выше, чем в среднем у слушателей на платформе Coursera (средний показатель завершения составляет 55,4%).

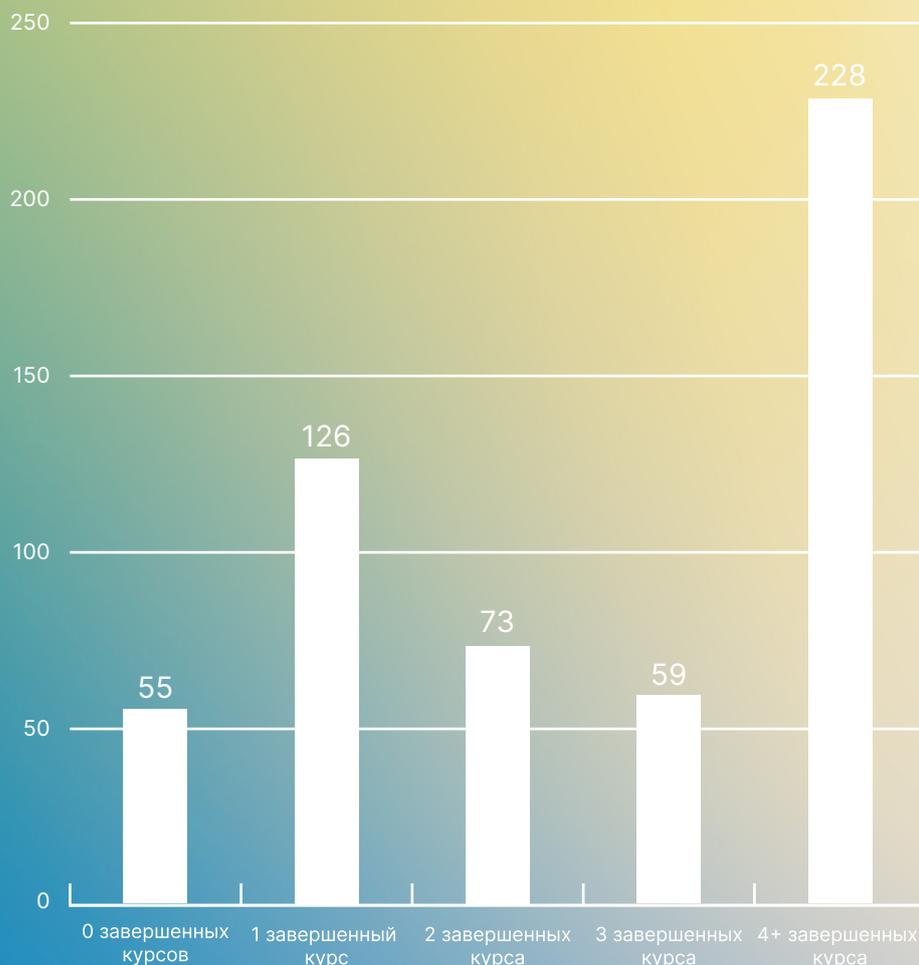
Анализ прохождения контрольных мероприятий показал, что 74% тестов были пройдены с первой попытки, 14% тестов – со второй попытки, 10% тестов – с третьей и четвертой попыток, а 2% тестов потребовали большего количества попыток. В целом по 69% контрольных мероприятий студенты получили отличные результаты, по 23% – хорошие и удовлетворитель-

ные результаты, и только в 8% случаев студенты потерпели неудачу. Это свидетельствует о высокой успеваемости и высокой мотивации студентов. Средний балл тестов со всеми попытками равен 84 баллам из 100. С учетом только последних попыток средний балл повышается до 95 баллов из 100.

Общее количество студентов и преподавателей, прошедших обучение на платформе Coursera с момента запуска проекта Coursera for Campus, составляет 1 519 человек. За весь период обучения на платформе зафиксировано 2 746 регистраций на курсы, пройдено 27 250 уроков, что составляет более 12 000 часов обучения.

Платформа предоставляет полную аналитику по уровню освоенных компетенций каждым обучающимся и дает информацию о подтвержденных ими в процессе обучения практических навыках. Это позволяет анализировать эффективность обучения с использованием курсов Coursera и планировать использование курсов на предстоящий период.

Рис. 2.7.  
**Число  
 студентов,  
 завершивших  
 онлайн-курсы  
 с платформы  
 Coursera**



В 2021/22 учебном году УрФУ планирует масштабирование проекта Coursera for Campus с вовлечением более 3000 студентов в обучение на платформе, что позволит добиться синергетического эффекта от сотрудничества с ведущими российскими и зарубежными университетами как в сфере образования, так и в сфере исследований.

Внедрение Цифровой образовательной среды Skyes для обучения английскому языку студентов с разным уровнем владения языком также стало важной вехой в трансформации образовательной деятельности УрФУ. В рамках проекта студентам первого курса был предоставлен доступ к ряду курсов по изучению общего английского, бизнес-английского и профессионального английского (ESP), к материалам по подготовке к международным экзаменам. Общее количество академических часов всех курсов на платформе Skyes составляет 1 549 академических часов.

В течение 2020/21 учебного года на платформе Skyes обучалось 4716 студентов большинства институтов УрФУ под

руководством 73 преподавателей Департамента лингвистики. За год студентам было отправлено 195 340 домашних заданий. Выполняемость заданий – 75%. Средний балл студентов за выполненные задания – 9,0. В ходе обучения платформа Skyes предоставляла данные об активности студентов по основным метрикам:

- данные по полученным и выполненным домашним заданиям студентов;
- процент выполняемости домашних заданий студентами;
- средний балл за выполненные домашние задания по всем навыкам;
- средний балл студента по каждому навыку (грамматика, лексика, чтение).

Удовлетворенность преподавателей функционалом платформы и цифровым контентом, размещенным на ней, составила 85,7%.

Использование цифровой платформы Skyes в образовательном процессе позволило:

1. Подбирать учебные материалы с учетом индивидуальных особенностей

- студентов и выравнивать уровень владения языком в группе в короткие сроки.
2. Автоматизировать проверку домашних заданий и существенно сократить трудозатраты преподавателя.
  3. Выявлять проблемные зоны каждого студента на основе данных его цифрового следа на платформе и выстраивать индивидуальные траектории обучения.
  4. Сместить фокус преподавателя с рутинной проверки заданий к качественному анализу результатов обучения студентов.
  5. Отрабатывать рецептивные навыки (грамматика, лексика, чтение, аудирование) на материалах платформы:
    - увеличив студенту базу знаний для последующей продуктивной работы (говорение и письмо) с языком;
    - увеличив количество времени на разговорную практику за счет сокращения времени на проверку домашних заданий во время очных занятий.

Для широкого внедрения внешних платформ, онлайн-курсов и других партнерских ресурсов в образовательный процесс университету необходимо принять соответствующие решения и сделать пять важных шагов для достижения цели.

На наш взгляд, следует начать с разработки и принятия образовательной политики, которая должна определять стратегические цели университета в образовательной деятельности и закреплять необходимость использования внешних образовательных ресурсов в учебном процессе для их достижения.

Кроме того, образовательная политика должна содержать элементы, подтверждающие приверженность университета к расширению:

- образовательных возможностей обучающихся за счет использования ресурсов других университетов путем сетевого взаимодействия и использо-

вания открытых курсов, в том числе на международных платформах открытого образования;

- практики реализации проектного обучения, вовлечения работодателей и других внешних партнеров к образовательной деятельности.

Следует провести анализ внутренних потребностей вуза в привлечении внешних ресурсов партнеров и маркетинговое исследование с целью поиска платформ и сервисов, отвечающих запросам РОП и преподавателей.

Все внешние ресурсы должны пройти экспертизу на соответствие требованиям Методического совета университета. При использовании внешних платформ в образовательном процессе необходимым условием является наличие на платформе инструментов мониторинга активности студентов в виртуальной среде и возможности выгрузки данных.

Для регулирования взаимоотношений партнеров-участников новых организационных процессов и установления порядка внедрения и использования внешних ресурсов в учебном процессе необходимо создать локальную нормативную базу. Далее потребуется разработать и утвердить организационно-финансовую модель использования внешних ресурсов в образовательной деятельности вуза, согласовать источники финансирования и порядок взаиморасчетов.

Успешное использование внешних платформ, онлайн-курсов и других партнерских ресурсов в образовательном процессе возможно после обучения профессорско-преподавательского состава и учебно-вспомогательного персонала с целью формирования навыков применения новых технологий.

Последовательность реализации процесса внедрения внешних образовательных ресурсов в образовательный процесс вуза представлена на Рис. 2.9.

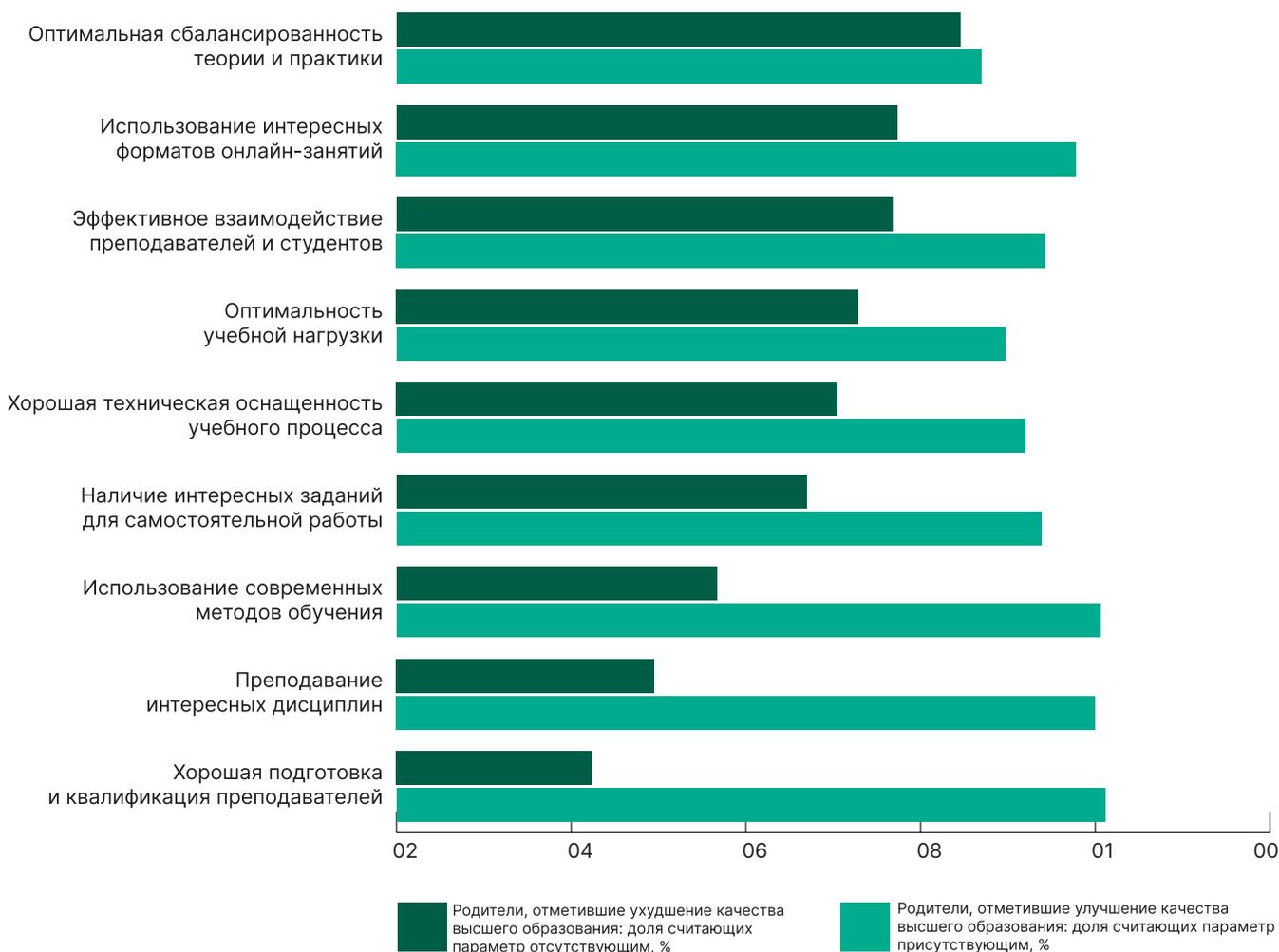
**Рис. 2.9. Пять шагов по внедрению внешних образовательных ресурсов в образовательный процесс вуза**



# **Взаимодействие с родителями студентов по вопросам качества образования**



**Рис. 3.1. Оценка параметров качества высшего онлайн-образования родителями**



### 3.1. Ключевые проблемы трансформации оценки качества образования родителями в условиях пандемии

По результатам опроса родителей студентов очной формы обучения, проведенного 1 июня – 6 августа 2021 г. (онлайн-опрос, n=1513 чел., представленность всех федеральных округов, родители студентов всех уровней обучения, курсов, различных направлений подготовки), у родительского большинства оценки качества высшего образования в период пандемии изменились, причем чаще они менялись в худшую сторону (41,2% против 11,6%, которые отметили изменения в лучшую сторону).

В группе респондентов-родителей, мнения которых изменились в худшую сторону, наиболее часто претензии высказываются к сбалансированности теории и практики, оптимальности учебной нагрузки, форматам онлайн-занятий и взаимодействию пре-

подавателей и студентов (Рис. 3.1). Наличие этих же параметров несколько реже отмечают и те родители, которые увидели обратную тенденцию – улучшение качества высшего образования в период пандемии.

В целом же, в представлениях всего опрошенного родительского сообщества параметрами-лидерами качества образования выступают квалификация преподавателей, интересное содержание дисциплин, современность методов обучения. Относительными аутсайдерами можно считать оптимальность учебной нагрузки, сбалансированность теории и практики, содержание самостоятельной работы. Учитывая, что вариативность мнений родителей по параметрам-лидерам ниже, чем по параметрам-аутсайдерам, можно говорить об относительной устойчивости оценок по лидирующей группе параметров и об относительной размытости мнений по параметрам качества образования, получившим более низкие оценки.

Рис. 3.2. Факторы повышения образовательных результатов детей с точки зрения родителей



### 3.2. Факторы повышения качества дистанционного обучения: оценки родителей

На вопрос о том, что, по мнению родителей, могло бы способствовать повышению образовательных результатов их детей-студентов, были получены следующие распределения мнений (Рис. 3.2).

Таким образом, три лидирующих фактора, влияющих, по мнению родителей, на образовательные результаты детей – мотивация к обучению, качество образовательного контента и организация учебного процесса.

Интересно было и мнение родителей относительно факторов, мешающих достигать детям «более высоких, чем сейчас» результатов обучения. Доли респондентов, согласных с существованием каждого из препятствий, представлены на Рис. 3.3. Основные факторы, связанные с системой высшего образования, – это высокая на-

грузка и неинтересное содержание онлайн-занятий. Кроме того, родители часто отмечают и причину, связанную с самими студентами – лень и неумение организовать в период обучения.

### 3.3. Практики работы с родителями студентов по решению проблем качества образования

Пандемия коронавируса привела к существенной трансформации традиционных практик российских университетов во взаимодействии с родителями по вопросам качества образования и организации учебного процесса. Уральский федеральный университет в этот период столкнулся с новыми вызовами в этой сфере:

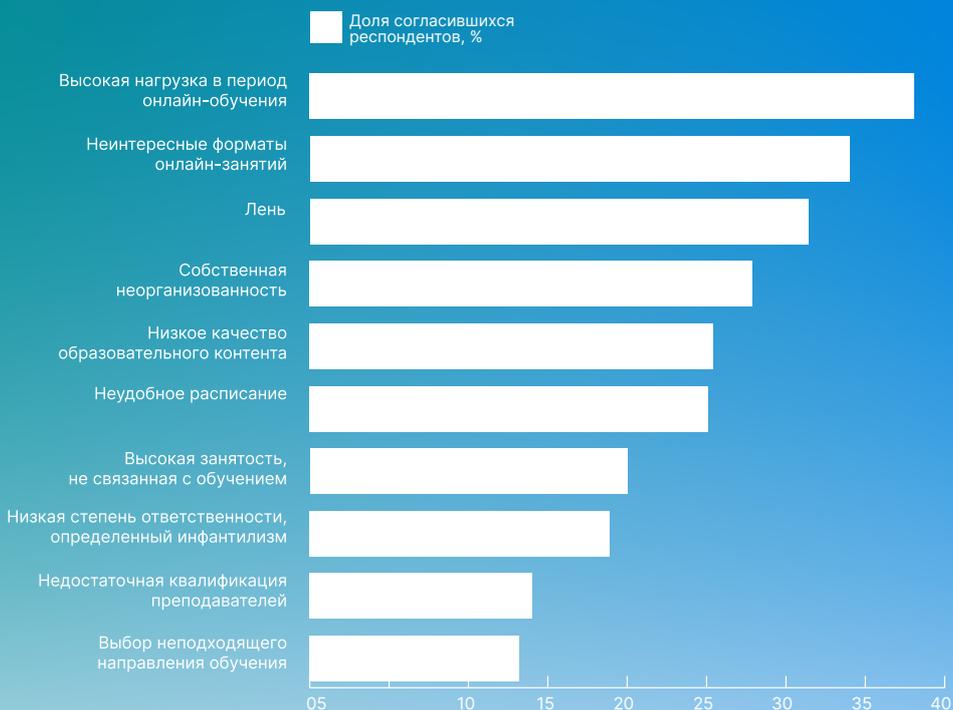
- существенный рост озабоченности родителей вопросами безопасности условий ведения образовательной деятельности;
- многократное увеличение запросов и обращений родителей

по различным аспектам образовательного процесса и условий обучения;

- необходимость интеграции информационной инфраструктуры университета и домохозяйств для обеспечения качества дистантного обучения.

Эти вызовы способствовали перестройке действующих практик вуза по работе с родителями, привели к возникновению новых механизмов взаимодействия с ними. Важно отметить, что большинство этих практик носит пилотный характер и нуждается в доработке и институционализации стихийно сложившихся форм работы с родителями, совершенствовании правовой базы и локальных актов университета. В этой связи целью нашего анализа является выделение новых форматов взаимодействия с родительским сообществом с анализом актуальной проблемной ситуации, обусловившей их появление, описанием действий университета по

### Рис. 3.3. Факторы, препятствующие достижению более высоких образовательных результатов студентов с точки зрения родителей



ее решению, оценкой масштабов новой зарождающейся практики и результатами ее применения. Для нас также важной будет оценка перспектив развития практик и поиск ответа на следующие вопросы:

Почему вузу нужно проводить работу по развитию таких практик?

Какие новые мероприятия и ресурсы необходимы?

Каковы ограничения и трудности реализации практики?

Завершат наш анализ итоговые рекомендации, которые в значительной степени будут носить постановочный характер для проведения дальнейших дискуссий и обсуждений этой важной для наших университетов проблемы.

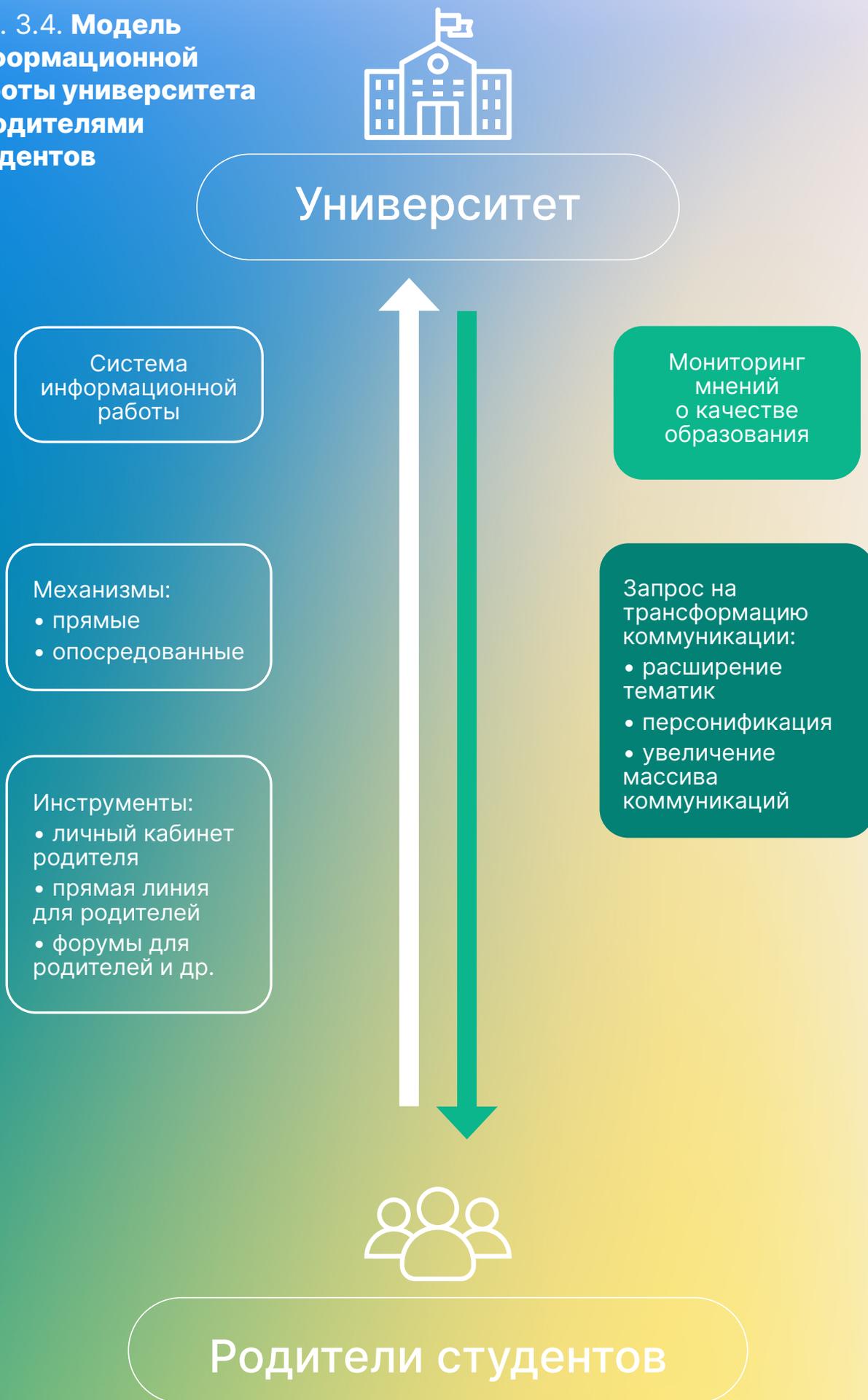
Традиционные, имевшиеся и раньше коммуникации с родителями, в 2020-2021 гг. отличались повышенной эмоциональностью, отражающей высокий уровень тревожности родительского сообщества, обусловленный пандемией коронавируса. Основная их часть

по понятным причинам происходила в формате удаленного взаимодействия и характеризовалась значительным ростом контактов с родителями. Существующие инструменты такой коммуникации в виде кол-центра, сайта вуза, страницы университета в социальных сетях оказались перегруженными или не могли удовлетворить запрос родителей на персонализированное общение, роль и значение которого значительно выросло в условиях пандемии. Это поставило задачу поиска новых форм коммуникации. Одним из решений этой проблемы стало проведение «Форума обеспокоенных родителей» как постоянно действующей онлайн-площадки для информирования родителей о стратегии и действиях вуза в условиях пандемии. Целевой группой Форума были родители абитуриентов, оказавшиеся в наиболее сложном положении в понимании процессов, происходящих в университетах. Первый

форум в июне 2020 года собрал аудиторию более 3 тысяч человек. Последующие форумы также привлекали к себе внимание родительского сообщества, т.к. позволяли «из первых рук» получить самую актуальную информацию и ответы на тревожащие вопросы. Анализ практики взаимодействия с родителями в этот период позволил университету сформулировать ряд новых требований к системе коммуникаций:

- Повышение информационной прозрачности вуза как ключевое условие доверия родителей университету. Это особенно важно в условиях неопределенности и тревожности в обществе, обусловленной происходящими событиями.
- Формирование новой повестки в коммуникациях с родителями. Ключевое содержание сегодняшних коммуникаций связано с вопросами безопасности среды обучения и проживания, ор-

Рис. 3.4. **Модель информационной работы университета с родителями студентов**



ганизации учебного процесса, стоимости обучения и т. п. Однако родители, как одна из ведущих заинтересованных сторон, должны расширять свое участие в оценке качества образования, согласовании форм организации обучения, формировании здоровьесберегающей и эффективной среды.

- Развитие персонализированных коммуникаций. Потребность в прямом и личном общении родителей с представителями вуза приобрела особую ценность в последнее время.
- Многоканальность и разнообразие коммуникаций как офлайн, так и онлайн. Концептуальная модель взаимодействия университета с родительским сообществом в оценке качества образования, формированием и наполнением которой необходимо заниматься вузу, представлена на Рис. 3.4.

Ответом на ситуацию пандемии, который касался не только студентов, но и домохозяйств, стало также совершенствование сервисов в кампусе и повышение доступности цифровой инфраструктуры вуза. Как уже отмечалось выше, одним из масштабных вызовов для университета была необходимость интеграции информационной инфраструктуры университета и домохозяйств для обеспечения качества дистантного обучения. В период до и во время пандемии в Уральском федеральном университете был реализован ряд мероприятий по модернизации IT-сервисов и инфраструктуры, облегчающих удаленную работу и дистанционное обучение:

- Модернизирован сервис удаленного доступа VPN, позволяющий преподавателям и сотрудникам получить из дома доступ в корпоративную сеть. Тогда же упрощена процедура получения такого доступа с учетом соблюдения требований безопасности. Это решение стало значимым для более чем 40 тысяч пользователей сети вуза.
- Преподавателям и студентам была обеспечена возможность бесплатной установки на свои домашние компьютеры ПО из Office365, других современных программных продуктов, таких как MathWorks, Corel, Kompass, MathCad, Autodesk и др. Это позволило семьям избежать дополнительных расходов по приобретению и установке программного обеспечения, необходимого для дистантного обучения, упростило доступ к образовательным ресурсам вуза. В 2020 г. возможность бесплатной загрузки программных продуктов

на домашние компьютеры, ноутбуки, планшеты и т. д. получило более 37 тысяч студентов УрФУ.

- Службами проректора по информационным технологиям вуза были существенно расширены рамки технической поддержки (ServiceDesk) пользователей по решению проблем с домашними устройствами.

Важным направлением работы для вуза в условиях пандемии было обеспечение доступа в интернет и обучающим ресурсам вуза почти трех тысяч студентов, оставшихся в кампусе. К началу 2020 г. были практически завершены работы по развертыванию кабельных сетей и Wi-Fi в общежитиях, что обеспечило всем проживающим там студентам доступ к Интернету, необходимым информационным ресурсам, онлайн-лекциям и практическим занятиям и вместе с тем сократило затраты домохозяйств в этой сфере. Существенным в этой практике было то, что Университет сумел привлечь к развитию цифровой инфраструктуры кампуса заинтересованные бизнесы.

**Перспективными направлениями развития сервисов для домохозяйств, выявленными в период пандемии, стали:**

- развитие сервисов удаленных платежей для родителей студентов, получения необходимых справок и документов;
- дальнейшее совершенствование удаленного доступа к цифровым ресурсам вуза;
- развитие техподдержки процессов интеграции цифровой инфраструктуры университета и домохозяйств;
- развитие сервисов по обслуживанию и аренде компьютерной техники для домохозяйств.

### **3.4. Рекомендации по вовлечению родительского сообщества в совершенствование качества образования**

Родители, безусловно, являются одной из важнейших заинтересованных сторон в повышении качества образования. Пандемия и обусловленный ею режим изоляции семей, удаленная занятость или ее временное прекращение у родителей, переход в онлайн-обучение студентов и школьников сформировали принципиально новую ситуацию вовлеченности родителей в образовательный процесс, которая характеризуется следующими особенностями:

- Родители добровольно или вынужденно стали участниками процесса обу-

чения, который в значительной степени происходил на их глазах. Это позволило родителям получать информацию из первых рук о содержании и формах учебного процесса, наблюдать поведение своих детей в этой образовательной среде, регулярно обсуждать возникающие проблемы и трудности обучения со своими детьми, оказывать им помощь и поддержку.

- Родители столкнулись с рядом трудностей, носящих материально-технический (недостаток или ограниченность имеющихся технических средств дистанционного обучения), организационный (неудобное расписание занятий), методический (однообразие форм учебного процесса), содержательный (дефицит или избыточность образовательного контента) характер, по которым им пришлось принимать решения.
- Родители на своем собственном опыте пережили существенную трансформацию рынка труда, потеряв работу, перейдя на сокращенную занятость или удаленную работу. Серьезные проблемы ожидаемого трудоустройства своих детей приводят родителей к поиску решений по повышению их конкурентоспособности на рынке труда в процессе обучения. Это обстоятельство повышает заинтересованность в качестве обучения, формирует запрос на вовлеченность в оценивание текущей ситуации и разработку мер по повышению качества высшего образования.

Анализ данных, полученных при опросе родителей, материалов социальных сетей, имеющих публикации по проблеме взаимодействия вузов с родителями в пандемийный и постпандемийный периоды, а также результаты обсуждения, проведенные нами совместно с Национальной родительской ассоциацией, Свердловским областным родительским комитетом, позволяют выделить следующие ключевые направления развития взаимодействия с родителями как одной из ключевых заинтересован-

ных сторон по вопросам совершенствования качества образования:

I. Развитие здорового образа жизни и здоровьесбережения студенческой молодежи в цифровой среде с вовлечением родителей

Вопросы здоровьесбережения и здорового образа жизни студенческой молодежи не первый год стоят в повестке ряда проектов и программ федерального, регионального уровня и многих университетов. Вместе с тем наиболее часто отмечаемые родителями отрицательные следствия онлайн-обучения, масштабнее всего проявившиеся в пандемию коронавируса, – это ухудшение физического состояния детей (зрение и т. д.), усиление интернет-зависимости, развитие лени и праздного образа жизни. В этой связи необходима реализация ряда мероприятий, позволяющих снять остроту проблемы и сформировать здоровьесберегающие подходы в реализации цифрового образования с вовлечением родителей:

- необходимо разработать меры государственной поддержки здоровья и формирования здорового образа жизни в условиях цифровизации образования, включая разработку и реализацию системы охраны здоровья студентов с вовлечением родительского сообщества;
- рекомендовать вузам разработку и реализацию целевых программ по укреплению здоровья студентов, созданию благоприятной и безопасной для здоровья окружающей среды с учетом дистанционных форм обучения в организациях образования с участием родителей;
- предусмотреть повышение квалификации профессорско-преподавательского состава по реализации здоровьесберегающих технологий цифрового обучения, регулярное проведение диагностики процесса обучения в плане поддержания здорового образа жизни; разработку индивидуальных образовательных траекторий для студентов со слабым здоровьем и ограничениями в сфере цифрового обучения; мониторинг

образовательного процесса с точки зрения его безопасности для здоровья совместно с родителями;

- предусмотреть мероприятия по формированию культуры здоровьесбережения в связке «вуз – семья» с вовлечением всех участников образовательного процесса и родителей.

II. Формирование устойчивых коммуникаций с родительским сообществом по обсуждению проблем качества образования

Проведенные нами исследования и анализ показывают, что зачастую некоторые факторы дистанционного образования присутствовали одновременно среди позитивной и негативной линейки родительских выборов и оценок. Это означает, что многие родители слабо информированы о процессах цифровизации образования, происходящих в вузах, их выводы основываются на интерпретации фактов своими детьми, расхожих стереотипах и социальных мифах. Таким образом, пандемия коронавируса выявила дефицит коммуникаций вузов с родителями как ключевой заинтересованной группой, показала ограниченность и недостаточность существующих каналов связи и информирования. В связи с этим рекомендуется реализация следующих мероприятий:

- провести анализ и адаптировать к условиям высшей школы лучшие практики взаимодействия с родителями, сложившиеся в системе общего образования и среднего профессионального образования;
- создать механизмы изучения и учета мнения родителей по наиболее волнующим родительское сообщество проблемам сбалансированности теории и практики, оптимальности учебной нагрузки, форматам онлайн-занятий и взаимодействию преподавателей и студентов при проектировании образовательных программ;
- рекомендовать к применению вузами практику Уральского федерального университета по взаимодействию с родителями «Форум обеспокоенных

родителей» как механизм формирования и представления позиции вуза по ключевым проблемам организации процесса обучения.

### III. Вовлечение родителей в регулярную оценку качества образования в высшей школе

В текущий момент вузы слабо вовлекают родителей в оценку качества образования, ориентируясь преимущественно на работодателей. Вместе с тем произошедшее ухудшение оценки качества высшего образования существенной частью родительского сообщества (41,2%) является очень серьезной проблемой, стоящей перед вузами в настоящее время, т.к. родители являются одними из ключевых стейкхолдеров высшей школы. Весьма вероятно, что на снижение оценки повлияли социальная напряженность, созданная пандемией, снижение доходов семей и дополнительные расходы. Вместе с тем репутационные потери высшего образования в глазах родителей весьма значимы, и необходим углубленный анализ причин и долгосрочных последствий этого явления. Для вовлечения родителей в оценку качества образования рекомендуются следующие мероприятия:

- сформировать цифровую платформу для образовательных организаций высшей школы для вовлечения родителей в оценку качества образования;
- рекомендовать вузам создание постоянно действующих форм обсуждения с родителями проблем качества образования, в том числе с использованием онлайн-дискуссий;
- рекомендовать вузам вести регулярный мониторинг мнения родителей по вопросам качества образования для принятия управленческих решений и совершенствования политики вуза в сфере управления качеством.

### IV. Взаимодействие с родителями по созданию эффективной инфраструктуры для цифрового обучения в семье

Проведенный анализ показал, что «удаленка» потребовала улуч-

шения условий домашнего обучения и обусловила рост затрат семей на улучшение работы домашнего интернета и ряд других действий по созданию инфраструктуры цифрового обучения в семье. Экспертная оценка этих затрат в виде разовых расходов показывает, что они могли составлять от 30 до 70 тысяч рублей, что достаточно существенно для семейного бюджета; увеличение ежемесячных расходов на интернет могло составить 200–500 рублей. Многие родители нуждались в консультационной поддержке и рекомендациях в этой сфере. В этой связи целесообразно предусмотреть ряд мероприятий, помогающих находить наиболее эффективные решения для оптимизации семейной инфраструктуры цифрового обучения:

- Рекомендовать вузам обеспечить консультационную поддержку семей по всем вопросам цифровизации процесса обучения, включая аппаратную часть.
- Использование на федеральном уровне опыта ряда регионов (в частности, Свердловской области) по предоставлению технических средств обучения и доступа в интернет в пользование школьникам из малоимущих семей. Целесообразно разработать федеральную программу поддержки студентов из малоимущих семей с участием подведомственных вузов.
- Необходимо также рекомендовать вузам обеспечить доступность цифровой инфраструктуры для обучения, возможно в режиме 24/7; принять меры по улучшению качества и доступности цифровых сервисов в кампусах.

### V. Повышение открытости цифровой среды обучения вузов для родителей

Ведущие вузы России повышают открытость своей среды для внешних стейкхолдеров. В частности, Уральским федеральным университетом сформирована интересная и перспективная для распространения практика цифровых кабинетов для партнеров в рамках реализации проектного обучения, создаются

возможности для доступности цифровых ресурсов вуза выпускникам и т. п. Цифровизация университетов ставит задачу поиска новых форм вовлечения в эти процессы ключевых стейкхолдеров, включая родителей. Родители и родительские сообщества могли бы стать одним из ведущих партнеров университетов в развитии гражданской науки как формы проведения научных исследований с привлечением широкого круга добровольцев. Привлечение граждан, в том числе и родителей, позволяет исследователям более успешно добиваться их целей, чем было бы возможно без их участия. Передовые университеты сегодня все чаще обращаются к участию общественности в научных исследованиях. Открытость цифровой среды университета, вовлеченность родителей в оценку и развитие цифровых ресурсов, участие в гражданских исследованиях позволило бы улучшить понимание в родительском сообществе целей и задач вузов, их роли в социально-экономическом развитии страны и регионов. Для повышения открытости для родителей цифровой среды вузов рекомендуется:

- расширить доступность цифровых ресурсов вуза для родителей с целью улучшения понимания сути и специфики дистанционного обучения;
- создавать цифровые сервисы для родителей, обеспечивающие их включенность в оценку качества образования (например, Личный кабинет родителя, с включением в него новостного раздела о программе, на которой обучается ребенок; учебного плана – в адаптированной для родителей форме; расписания студенческой группы; выполняемых проектов; средних баллов группы при прохождении промежуточной аттестации; индивидуальных достижений ребенка – при наличии согласия об использовании персональных данных и т. д.);
- выработать новые стратегии развития цифровой среды обучения и исследований в университете с вовлечением родителей.

Издание входит в серию  
«Методические рекомендации  
по использованию новых  
инструментов управления  
качеством образования  
на основе опыта ведущих  
российских университетов».

Серия издана Институтом  
образования ТГУ в рамках  
выполнения проекта «Научно-  
методическое обеспечение  
развития системы управления  
качеством высшего образования  
в условиях коронавирусной  
инфекции COVID-19 и после нее».