

## **ВНЕДРЕНИЕ УНИВЕРСАЛЬНОЙ ПОТОКОВОЙ МОДЕЛИ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЙ ПРОЦЕСС НА ОСНОВЕ УНИВЕРСАЛЬНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ ФГОС 3++**

*В. Ю. Стромов, М. В. Беспалов, И. В. Ивинская, М. Ю. Медведева*

*ФГБОУ ВО «Тамбовский государственный университет им. Г. Р. Державина»*

ТГУ им. Г. Р. Державина реализует 164 основных образовательных программы, в том числе программ бакалавриата – 82, специалитета – 11, магистратуры – 71. При этом в процессе реализации основных программ университет сталкивается с необходимостью сократить расходы на оплату труда научно-педагогических работников (НПР) в связи с наличием большого количества малых групп студентов численностью 10 и менее человек по отдельным направлениям подготовки, одновременно сохранив высокий уровень качества образовательной подготовки. Особенно это касается реализации основных образовательных программ магистратуры.

В связи с этим университет ставит целью оптимизацию затрат путем сокращения расходов на оплату труда НПР на реализацию одной образовательной программы по отношению к отчетному году не менее, чем на 90 тыс. рублей.

Достижение цели возможно при решении следующих задач:

1) сокращение финансовых затрат на реализацию образовательных программ в неполных группах;

2) возможность формирования студентом индивидуальной образовательной траектории;

3) внедрение дистанционных образовательных технологий в процесс обучения.

В процессе работы над сокращением расходования средств на оплату труда НПР были выделены следующие пути развития событий:

1) закрыть образовательные программы с малыми группами студентов. В результате экономия затрат на оплату труда составила бы 13 355 тыс. руб., но закрытие групп привело бы в итоге к сокращению поступлений от образовательной деятельности в размере 31 900 тыс. руб. Убыточность в данном случае составляет 18 545 тыс. руб.

2) сокращение затрат на оплату труда НПР путем перевода их на работу по гражданско-правовому договору. Прогнозируемый результат данного решения – сокращение затрат на 1 680 тыс. руб. с условием выполнения ФГОС. Одновременно высок риск возникновения недовольства со стороны НПР, снижения качества преподавания и, как следствие, качества образования обучающихся в целом.

3) внедрение универсальной потоковой модели в образовательный процесс на основе универсальных компетенций. Благодаря такому мероприятию возможно достичь экономии в размере 3% от фонда оплаты труда НПР в 2019 году и 4% – в 2020 году.

В результате был выбран третий подход к решению проблемы. Сущность данного проекта непосредственно связана с переходом вузов на Федеральный государственный образовательный стандарт 3++ (ФГОС 3++) в 2018 году. Данный стандарт предполагает введение универсальных компетенций (УК) для каждого уровня образования вне зависимости от направления подготовки, а также введение единых обязательных для всех дисциплин (в частности, философии, истории, безопасности жизнедеятельности (БЖД)). В рамках данной программы университет синхронизирует все учебные планы во 2–3 семестрах, разрабатывает и внедряет каталог общеуниверситетских курсов, которые смогут посещать студенты соответствующего курса любого факультета/института любого направления подготовки (организация поточных занятий). Одновременно по всем общеуниверситетским курсам для освоения одной УК студентам предлагается выбор из трех дисциплин (две по очной форме и одна дистанционная).

Впоследствии планируется расширить практику потоковых курсов по дисциплинам в сфере управления проектами, психологии, педагогике, русскому языку и культуре речи.

Внедрение универсальной потоковой модели в образовательный процесс приведет к экономическому эффекту в следующем размере:

- 2019 г. – 2 042,3 тыс. руб.;
- 2020 г. – 6 024,3 тыс. руб.;
- 2021 г. – 6 245,1 тыс. руб.

Реализацию проекта возглавит коллегиальный орган управления – управляющий комитет, включающий в себя пять человек: ректор (предоставляет ресурсы), проректор по учебной работе (руководит проектом), проректор по информационным технологиям и инновационному развитию (обеспечивает IT-сопровождение), начальник управления кадровой политики (возглавляет проведение конкурса НПР) и директор проектного офиса (осуществляет методическое сопровождение). Состав управляющего комитета представлен на рис. 1.

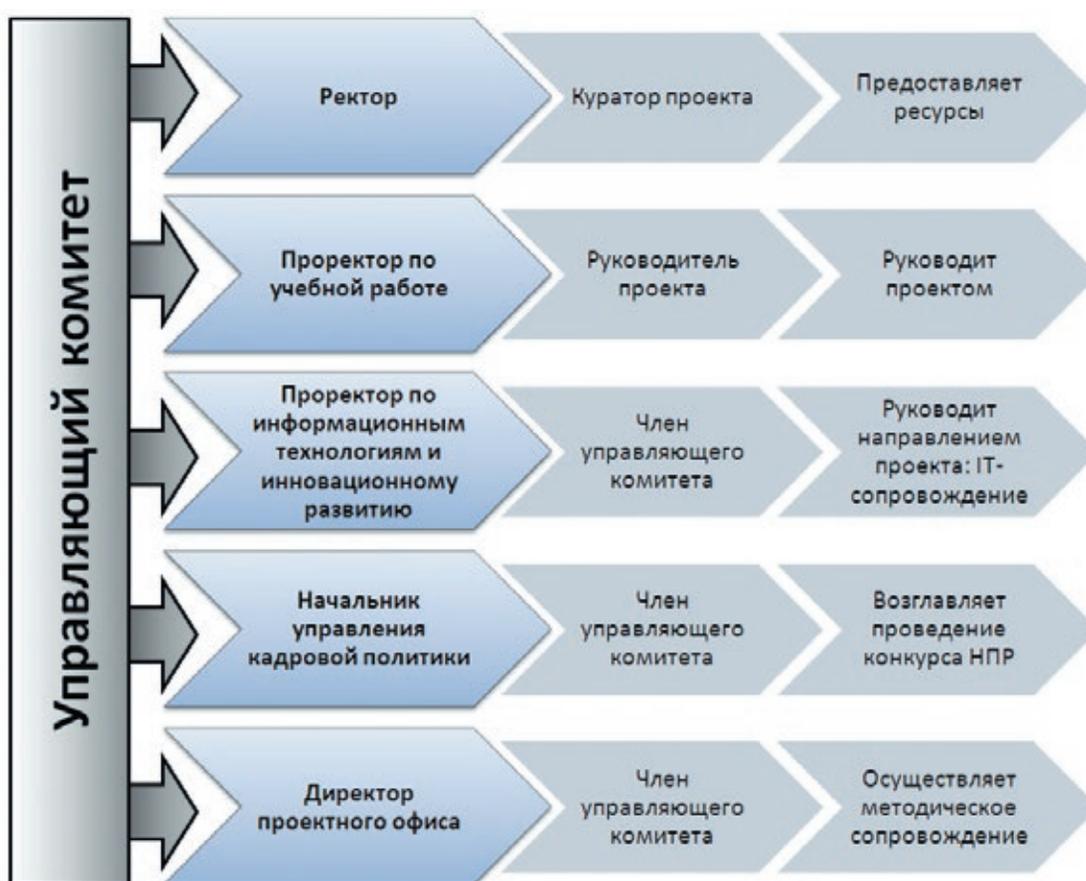


Рис. 1. Структура управляющего комитета (коллегиального органа управления проектом)

Каждый из членов управляющего комитета курирует одно направление работы над проектом. Для его осуществления необходимо создать четыре рабочих группы: по разработке образовательных программ, по внесению изменений в Moodle, по проведению конкурса НПР и по методическому сопровождению проекта (рис. 2).

В результате проект затронет следующие административные структурные подразделения университета:

- институты и факультеты;
- управление организации учебного процесса;
- управление методического обеспечения образовательного процесса;

- управление организационно-методического обеспечения информатизации образовательной деятельности;
- управление разработки и поддержки информационных систем;
- управление организационно-распорядительной деятельности;
- планово-финансовое управление;
- управление бухгалтерского учета и финансового контроля;
- управление кадровой политики;
- центр маркетинга образовательных услуг;
- проектный офис университета.



Рис. 2. Организационная структура проекта

Нововведения также коснутся научно-педагогических работников. Им предстоит:

- участвовать в разработке рабочих программ дисциплин для освоения УК вне зависимости от направления подготовки студента;
- вести занятия в смешанных потоковых группах, состоящих из студентов разных направлений подготовки;
- конкурировать с другими НПР за набор группы.

Одновременно у них снизится учебная нагрузка, а высвобожденное время можно будет перераспределить на научную деятельность и внеаудиторную работу со студентами. Часть средств от экономии пойдет на увеличение заработной платы сотрудников.

Описанные группы персонала являются группами поддержки при осуществлении изменений. Но есть вероятность противостояния части НПР изменениям, появившимся в ходе реализации проекта. Это связано с потерей учебной нагрузки и возникновением конфликтов из-за высокой конкуренции.

В связи с этим возникла необходимость анализа рисков реализации проекта. Его результаты представлены в табл. 1.

С целью синхронизации внедрения проекта и введения ФГОС 3++ было принято решение начать данный процесс с 1 квартала 2019 года.

С 1 сентября 2016 года в ТГУ им. Г. Р. Державина успешно реализуется пилотный проект универсальной потоковой модели на примере научно-исследовательского семинара. Она

Таблица 1

## Анализ рисков проекта

Риск	Степень угрозы	Меры реагирования	Ответственный
Укрупнение групп студентов может привести к усложнению коммуникации «студент – преподаватель»	Низкая	Повышение квалификации НПР, отказ от сотрудников с низкой квалификацией	Начальник управления кадровой политики
Объединение групп студентов приведет к снижению нагрузки	Средняя	Большинство преподавателей работают на 1,25 ставки, сокращение нагрузки приведет к работе НПР на 1 ставку. При этом часть финансовой экономии за счет снижения нагрузки будет направлена на повышение зарплат НПР	Проректор по учебной работе
Альтернативность выбора дисциплин приведет к неравномерности наполнения групп	Низкая	Установка минимального размера группы, в случае недобора студентов в группу по определенной дисциплине она формируется, а студенты направляются в группу, пользующуюся «спросом». Механизм позволяет мотивировать преподавателей к качественному формированию контента дисциплины, в противном случае студенты ее не выберут	Проректор по учебной работе
Некорректная агитация студентов к выбору определенных дисциплин, преподавателей	Высокая	Проведение предварительной работы с сотрудниками, конфиденциальность информации о выборе дисциплины студентом до момента формирования группы	Проректор по учебной работе
Все студенты выберут онлайн-курсы	Средняя	Возможность выбора строго определенного количества онлайн-курсов в процессе обучения, например, не более 1–2 в семестр; платность онлайн-курсов в отличие от офлайн-курсов	Проректор по информатизации и инновационному развитию
Недовольство студентов и их родителей новой образовательной программой из-за необходимости учиться в новых укрупненных группах	Низкая	Проведение просветительской работы как с родителями, так и со студентами	Проректор по учебной работе
Недовольство НПР новой образовательной системой	Высокая	Мотивация. Преподаватели лучших курсов получают дополнительное стимулирование. Часть средств от экономии пойдет на увеличение заработной платы сотрудников	Проректор по учебной работе
Сложности в синхронизации учебных планов в разных профилях	Средняя	Предварительная работа управления организации учебного процесса со структурными образовательными подразделениями вуза	Проректор по учебной работе

была апробирована на Педагогическом институте и Институте математики, естественных и информационных технологий. Студентам был предложен выбор из трех программ, отличающихся составом НПР и тематикой лекций.

С 1 сентября 2017 года данный опыт был распространен на все программы магистратуры университета. За счет объединения были образованы группы студентов численностью более 30 человек. С целью определения отношения обучающихся к данной программе было проведено анкетирование магистрантов ТГУ им. Г. Р. Державина, предметом которого стало их отношение к проведению научно-исследовательских семинаров. В результате 89% респондентов положительно отозвались о данном формате курса. По итогам были выделены следующие положительные аспекты:

- знакомство с ведущими научно-педагогическими работниками;
- налаживание контактов между магистрантами разных направлений;
- корректировка поставленных целей обучения;
- получение новой информации и повышение интереса к изучаемому материалу;
- изучение основ различных научных школ, способствующих саморазвитию и расширению кругозора.

Положительные эффекты были достигнуты за счет того, что каждая лекция проводилась новым преподавателем на новую тематику (например, личное планирование и тайм-менеджмент, охрана интеллектуальной собственности в РФ, профессионально-творческое саморазвитие, право на судебную защиту, работа над магистерской диссертацией, глобализация как тенденция развития современного мира и другое).

На потоковых лекциях отмечался самый высокий уровень посещаемости, что свидетельствует о живом интересе магистрантов к новому формату обучения.

Определение результативности проекта будет осуществлено на основе показателей, представленных в табл. 2.

Таблица 2

**Показатели результативности внедрения Универсальной потоковой модели в образовательный процесс**

Наименование	Ед-ца изм.	Значения показателей		
		2019 г.	2020 г.	2021 г.
Совокупное сокращение расходов на оплату труда НПР по отношению к отчетному году	Тыс. руб.	2000	6000	6000
Объем расходов на оплату труда НПР на реализацию одной образовательной программы за отчетный период	Тыс. руб.	71,7	90,9	91,5
Количество образовательных программ, которые будут переведены на новую Универсальную потоковую модель	Ед.	48	120	121
Доля образовательных программ, перешедших на новую образовательную модель в общем количестве реализуемых образовательных программ бакалавриата, магистратуры, специалитета	%	25	80	80
Количество внедренных или разработанных ЭУМК/онлайн-курсов для Универсальной потоковой модели	Ед.	2	6	10
Средняя наполняемость группы (лекционные группы)	Чел.	35	50	50

Внедрение проекта будет осуществляться в три этапа, с частичным наложением последующего этапа на предыдущий. Данный процесс представлен в виде диаграммы Гантта в табл. 3.

Основными результатами внедрения данной модели являются:

- 1) создание каталога курсов общеуниверситетских (потоковых) дисциплин для основных образовательных программ бакалавриата, специалитета и магистратуры (на основе универсальных компетенций ФГОС 3++) и внедрение его в учебный процесс;



Окончание табл. 3

Этапы/задачи проекта	Годы реализации проекта												
	2019 г.				2020 г.				2021 г.				
	1 кв.	2 кв.	3 кв.	4 кв.	1 кв.	2 кв.	3 кв.	4 кв.	1 кв.	2 кв.	3 кв.	4 кв.	
2.4. Реализация Универсальных потоковых дисциплин по программам бакалавриата													
<b>3. Внедрение Универсальной потоковой модели в образовательный процесс на уровне специалитета (этап 3)</b>													
3.1. Разработка дисциплин для программ специалитета: – определение требуемого количества и обязательной содержательной части Универсальных курсов; – проведение среди НПП конкурса УК (НПП предлагается разработать рабочие программы дисциплины УК)													
3.2. Поддержка внедрения проекта за счет совершенствования программного обеспечения: – разработка изменений в программе «1С: Университет» (учет Универсальных потоковых курсов, возможность формирования электронного расписания и т. д.); – разработка изменений в электронную образовательную среду университета – систему Moodle													
3.3. Внедрение Универсальных потоковых курсов в образовательный процесс: формирование потоковых групп на Универсальные потоковые курсы													
3.4. Реализация Универсальных потоковых дисциплин по программам специалитета													

2) снижение затрат на реализацию одной образовательной программы по отношению к отчетному году не менее, чем на 90 тыс. рублей без снижения качества обучения, и общая экономия в 14 млн рублей за три учебных года;

3) налаживание междисциплинарных контактов среди студентов.

Таким образом, проект несет положительный эффект и рекомендуется к реализации во всех университетах.

### **Информация об авторах**

*Стромов Владимир Юрьевич* – к. ю. н., доцент, ректор ТГУ имени Г. Р. Державина, post@tsutmb.ru  
*Беспалов Михаил Владимирович*, заместитель начальника управления бухгалтерского учета и финансового контроля, гуру@list.ru

*Ивинская Ирина Владимировна*, начальник планово-финансового управления, pfu@tsutmb.ru

*Медведева Марина Юрьевна*, директор Проектного офиса ТГУ имени Г. Р. Державина, project@tsutmb.ru