

УДК 005:334.025 JEL I23

DOI 10.26425/1816-4277-2021-5-37-47

Терелянский Павел Васильевичд-р экон. наук, канд. техн. наук,
ФГБОУ ВО «Государственный
университет управления», г. Москва,
Российская Федерация**ORCID:** 0000-0003-0642-2901**e-mail:** Tereliansky@mail.ru**Титор Светлана Евгеньевна**канд. юр. наук, ФГБОУ ВО «Государственный университет управления»,
г. Москва, Российская Федерация**ORCID:** 0000-0001-5595-7174**e-mail:** setitor@mail.ru**Канке Алла Анатольевна**канд. экон. наук, ФГБОУ ВО «Государственный университет управления»,
г. Москва, Российская Федерация**ORCID:** 0000-0003-2641-0748**e-mail:** a_kanke@mail.ru

ВНЕДРЕНИЕ СМЕШАННЫХ ФОРМ ОБУЧЕНИЯ НА ОСНОВЕ ИНТЕГРАЦИИ ЦИФРОВЫХ И АНАЛОГОВЫХ ФОРМАТОВ ОРГАНИЗАЦИИ УЧЕБНОГО ПРОЦЕССА ВУЗОВ

Аннотация. Резкий переход на дистанционный формат обучения в период пандемии COVID-19 показал, что в образовательных организациях в значительной степени отсутствует правовая база регламентации внедрения новых цифровых телекоммуникационных технологий, а по некоторым направлениям, в частности, связанным с регулированием «дистанционных» трудовых отношений в вузе, совсем отсутствует. Отсутствие должной юридической регламентации приводит не только к возникновению трудовых конфликтов, но и к судебным разбирательствам между студентами и вузами. В статье представлен неполный перечень документов (без раскрытия их содержания), которые требуется разрабатывать или изменять. Предложена дорожная карта, учитывающая параллельную работу при постоянном согласовании содержания документов между рабочими группами. Сделан вывод, что активное участие в разработке документации должны принять профсоюзные комитеты, студенческие и преподавательские сообщества, поскольку предлагаемая трансформация учебного процесса затрагивает всех без исключения участников образовательного процесса в вузах.

Ключевые слова: дистанционное обучение, цифровизация образования, правовые аспекты, документооборот, нормативная база, дорожная карта, структура вуза, трудовые отношения, учебный процесс

Для цитирования: Терелянский П.В., Титор С.Е., Канке А.А. Внедрение смешанных форм обучения на основе интеграции цифровых и аналоговых форматов организации учебного процесса вузов// Вестник университета. 2021. № 5. С. 37–47.

Pavel V. TerelianskyDr. Sci. (Econ.), Cand. Sci. (Tech.),
State University of Management,
Moscow, Russia**ORCID:** 0000-0003-0642-2901**e-mail:** Tereliansky@mail.ru**Svetlana E. Titor**Cand. Sci. (Jur.), State University
of Management, Moscow, Russia**ORCID:** 0000-0001-5595-7174**e-mail:** setitor@mail.ru**Alla A. Kanke**Cand. Sci. (Econ.), State University
of Management, Moscow, Russia**ORCID:** 0000-0003-2641-0748**e-mail:** a_kanke@mail.ru

INTRODUCTION OF MIXED FORMS OF EDUCATION BASED ON THE DIGITAL AND ANALOG KINDS INTEGRATION OF THE ORGANIZATION OF THE EDUCATIONAL PROCESS OF UNIVERSITIES

Abstract. The abrupt transition to the distance learning format during the COVID-19 pandemic showed that the legal framework for regulating the introduction of new digital telecommunications technologies is largely lagging behind in educational organizations, and in some areas, in particular, related to the regulation of “remote” labor relations in higher education is completely absent. The lack of proper legal regulation leads not only to labor conflicts, but also to legal proceedings between students and universities. The article presents an incomplete list of documents (without disclosing their contents) that need to be developed or modified. The study proposes a roadmap that takes into account the parallel work with the constant coordination of the contents of the documents between the working groups. The authors conclude that trade union committees, student and teaching communities should take an active part in the development of documentation, since the proposed transformation of the educational process affects all participants of the educational process in universities without exception.

Keywords: distance learning, digitalization of education, legal aspects, document flow, regulatory framework, roadmap, university structure, labor relations, educational process

For citation: Tereliansky P.V., Titor S.E., Kanke A.A. (2021) Introduction of mixed forms of education based on the digital and analog kinds integration of the organization of the educational process of universities. *Vestnik universiteta*, no. 5, pp. 37–47. DOI: 10.26425/1816-4277-2021-5-37-47

© Терелянский П.В., Титор С.Е., Канке А.А., 2021.

Статья доступна по лицензии Creative Commons «Attribution» («Атрибуция») 4.0. всемирная (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

© Tereliansky P.V., Titor S.E., Kanke A.A., 2021.

This is an open access article under the CC BY 4.0 license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

Введение

После периода длительной самоизоляции мир постепенно начинает ощущать благотворное влияние экстренных ограничительных мер против COVID-19, предпринятых правительствами всех стран [8]. Задача, возникшая в период национального локдауна перед администрацией, научно-педагогическими работниками и всеми сотрудниками университетов, состояла в том, чтобы оперативно найти и оптимально интегрировать существующие технологии обучения и взаимодействия, чтобы с одной стороны соблюсти все правила «дистанцирования» студентов и преподавателей в новых «ковидных» реалиях, а с другой – сохранить высокие стандарты качества образовательного процесса и освоения студентами новых знаний [12; 13; 14; 15]. В начале 2020 г. «смешанное обучение» (англ. blended learning), как правило, активно использовалось только в специализированных подразделениях университетов, где такая форма является неотъемлемой частью образовательного процесса уже давно ввиду специфики программ. Это программы пост-образования (дополнительного и бизнес-образования) и программы высшего образования для студентов-заочников. Резкий переход на дистанционный формат обучения в период пандемии показал, что внедрения новых цифровых телекоммуникационных технологий недостаточно: в значительной степени отстает регламентирующая правовая, а по некоторым направлениям и совсем отсутствует [9].

Анализ проблематики

Авторами проводилась большая работа в области регламентации новых форм взаимодействия между наемными работниками и работодателями [10]. Отсутствие должной юридической регламентации приводит не только к возникновению трудовых конфликтов, но и к судебным разбирательствам между студентами и вузами: например, студенты ФГОБУ ВО «Московского государственного университета имени М. В. Ломоносова» подали иск об уменьшении платы за обучение в связи с переводом его на дистанционный формат [11]. Исследование проблемы показало, что необходима всесторонняя актуализация правовой базы, обновление локальных нормативных актов, регулирующих не только учебный процесс, но и другие отношения: студента и вуза, вуза и преподавателя (трудовые) и т. д.

Следует выделить следующие пакеты локальных актов, подлежащих пересмотру: документы, регламентирующие учебный процесс, в том числе дополнительное профессиональное обучение; документы по персоналу (трудовые); документы для студенческого контингента; документы общего делопроизводства [10].

Авторы провели анализ локальной нормативной базы на примере ФГБОУ ВО «Государственный университет управления». Одним из первых документов, подлежащих актуализации, являются Правила приема в высшее учебное заведение. Электронный формат приема документов от абитуриента в вузы предусмотрен уже давно и практически реализуется. Но принцип реализации электронного формата ранее был добровольным, на усмотрение учебного заведения. Приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 21 августа 2020 г. № 1076 утвержден новый Порядок приема на обучение по образовательным программам высшего образования (бакалавриата, специалитета, магистратуры) [6]. Особенности приема на обучение, в том числе подготовки научно-педагогических кадров в аспирантуре, утверждены приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 1 апреля 2021 г. № 226 [5]. Эти документы обязывают все вузы организовать дистанционный (электронный) прием документов от абитуриентов.

Поступающий может направлять (представлять) в организацию документы, необходимые для поступления (информацию), следующими способами.

В электронном формате посредством электронных информационных систем образовательной организации. Отдельные вузы практикуют формирование личных кабинетов поступающих. Отметим, что формирование личных кабинетов и их функционирование требуют правовой регламентации: правил пользования личным кабинетом абитуриента, где должны быть определены взаимные права и обязанности сторон, представлен минимум гарантий. При любой онлайн-регистрации, как правило, абоненту предлагают подтвердить свое согласие на условия пользовательского соглашения. Условия в этих соглашениях зависят от формы и вида предоставляемых услуг и, как правило, представляются в порядке публичной оферты. Как минимум, пользовательское соглашение должно предусмотреть: права и обязанности

друг друга в части предоставления и использования персональных данных; минимум технических требований к устройствам и компьютерным системам для пользования личным кабинетом; ответственность абитуриента за достоверность предоставляемой информации; порядок идентификации личности абитуриента и другие вопросы.

Посредством использования Единого портала государственных и муниципальных услуг (далее – Госуслуги). Для этого вузу необходимо заключить соответствующее соглашение с порталом Госуслуг на использование его платформы для подачи документов. В 2020 г. только 54 вуза предоставили такую возможность своим абитуриентам.

Через операторов почтовой связи общего пользования. По своей правовой сущности и регламентации такой способ приближен к личной подаче документов, поскольку все заявления, присланные по почте, подписываются абитуриентом лично.

Особое значение в Правилах приема имеет регламентация проведения вступительных экзаменов в онлайн-формате (дистанционно). Определение способа идентификации личности вузы на основании особенностей приема в вузы в 2021 г. должны определить самостоятельно. Никаких рекомендаций министерство не дает. Как правило, вступительные испытания проходят в форме видеоконференции. Идентификация личности осуществляется путем визуальной сверки личности с данными паспорта, предоставляемого поступающим перед видеокамерой членам приемной комиссии в развернутом виде. Дистанционный прием накладывает на абитуриента дополнительный круг обязанностей по техническому обеспечению своего рабочего места. Технические требования должны быть определены и заранее объявлены вузом. Для зачисления в вуз абитуриент должен подать заявление о согласии на зачисление. При подаче заявления поступающий подтверждает свое обязательство по предоставлению в течение года оригинала документа об образовании и, при необходимости, прохождении обязательного предварительного медицинского осмотра. Законодательство не предусматривает ответственности и правовых последствий за невыполнение поступившим таких обязательств. При выявлении медицинских противопоказаний обучающийся должен быть переведен на обучение по другой специальности, которая ему не противопоказана по состоянию здоровья. Никаких норм, правил, гарантий такого перевода законодательно не определено, следовательно, вузы должны определить их в локальных актах.

Необходимы изменения в основных образовательных программах (далее – ООП). В ООП необходимо закрепить возможность и условия реализации их в дистанционном (и/или смешанном формате). Потребуется изменения и рабочие программы дисциплин, а также учебно-методические комплексы. Порядок реализации электронного обучения, применения дистанционных образовательных технологий при реализации образовательных программ определен приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 23 августа 2017 г. № 816 [7]. Документ определяет, что все детали такого обучения должны быть определены локальными актами вуза. Вузы в ООП самостоятельно определяют соотношение и объем знаний, проводимых в дистанционном формате и очно. ООП должны содержать отдельный раздел, определяющий особенности реализации образовательной программы при экстренном, чрезвычайном переводе обучения на дистанционный формат. Очевидно, что образовательный процесс при этом имеет свои особенности, в частности, это касается практической подготовки: особые задания, порядок их представления, порядок оценки. При реализации ООП в дистанционном формате образовательная организация обеспечивает оказание учебно-методической помощи обучающимся, порядок которой также отражается в локальных актах и ООП.

Изменений требуют локальные акты, регулирующие порядок организации учебного процесса, в частности порядок зачета результатов освоения учебных предметов, курсов, дисциплин и ряд положений: о практической подготовке; о проектном обучении; о порядке проведения государственной итоговой аттестации; об организации учебного процесса; о выпускных квалификационных работах; о порядке восстановления обучающегося; об отчислении обучающихся и другие.

Все нововведения в части дистанционного (и/или смешанного) обучения потребуют внесения изменений и в правовые акты, регулирующие отношения студента и образовательной организации. Основным документом, с которого начинаются отношения студента и вуза, является договор об оказании платных образовательных услуг. Прежде всего, следует определить в договоре возможность проведения смешанного обучения

и реализацию учебного процесса в дистанционном формате. Как показала практика, иногда появляется необходимость экстренного, внепланового перевода учебного процесса на дистанционный формат. Именно такой перевод был осуществлен при возникновении сложной эпидемиологической ситуации в апреле 2020 г., что и повлекло за собой судебные споры студентов и вузов. В связи с этим в договоре на оказание платных образовательных услуг смешанного (и/или) дистанционного формата обучения следует предусмотреть отдельно возможность изменения формы учебного процесса в одностороннем порядке в случае форс-мажорных ситуаций. Постановлением Правительства Российской Федерации от 15 сентября 2020 г. № 1441 утверждены правила оказания платных образовательных услуг, но они не определяют законодательного порядка урегулирования таких вопросов.

Следует взять за пример изменения, которые затронули сферу трудовых отношений. Так, Федеральным законом от 8 декабря 2020 г. № 407-ФЗ были внесены в Трудовой кодекс Российской Федерации изменения, которые предоставили работодателям в исключительных случаях (катастрофы, ставящие под угрозу жизнь или нормальные жизненные условия населения) без согласия работника временно переводить его на дистанционный (удаленный) труд [2]. На наш взгляд, в законодательство об образовании следует внести такие же изменения.

Остается нерешенным вопрос о распределении обязанностей по техническому обеспечению обучающихся при дистанционном формате обучения. Законодательно определено, что образовательная организация обязана создавать условия для функционирования электронной информационно-образовательной среды. Однако, объемы и формы такого обеспечения не определены. Очевидно, что бремя расходов на техническое обеспечение ведения обучения должна нести образовательная организация, а на техническое обеспечение получения образовательной услуги – обучающиеся. Эти обязанности следует предусмотреть в договоре на оказание «платных» образовательных услуг.

Не ясен вопрос распределения обязанностей по техническому обеспечению при обучении за счет средств соответствующих бюджетов. При условии, если ООП заведомо определяет возможность дистанционного формата обучения и студент оповещен об этом при поступлении в вуз, то правила оказания образовательных услуг должны предусмотреть обязанность обучающихся обеспечивать техническое сопровождение обучения самостоятельно. Такое распределение обязанностей по техническому обеспечению дистанционного формата обучения следует предусмотреть также в случаях экстренного перевода обучения на дистанционный формат в случае чрезвычайных ситуаций.

Локальные акты, определяющие правила внутреннего распорядка вузов и правила проживания в общежитии, также требуют коррекции, особенно документы, регламентирующие труд научно-педагогических работников (далее – НПП). Законодательство предусматривает, что установление дистанционного (удаленного) труда устанавливается по соглашению сторон, кроме исключительных случаев. Соответственно, первое, куда следует вносить изменения – это в трудовой договор с работниками, замещающими должности НПП.

Практика реализации дистанционного (удаленного) труда в период пандемии выявила необходимость пересмотра и норм труда НПП [9; 10]. Если чтение лекций по времени как очно, так и дистанционно не будет отличаться, то ведение практических занятий, проверка самостоятельных работ, проведение консультаций, прием экзаменов и зачетов могут кардинально разниться с очным форматом. Причем отличия будут дифференцироваться в зависимости от направлений подготовки, учебных планов и реализуемых дисциплин. Соответственно, потребуют изменения два документа: локальный акт, регламентирующий нормы времени труда НПП, а также положение, определяющее нормы педагогической нагрузки.

В нормировании труда НПП должны появиться дополнительные виды работ, связанные с реализацией дистанционного формата обучения: разработка обучающих материалов (подготовка сценария видео-лекции, подготовка презентаций, запись видео лекции); подборка видеоматериалов, курсов других образовательных организаций, преподавателей; подготовка текстовых лекций и других материалов; переработка фондов оценочных средств в онлайн-формат; работа преподавателя с онлайн-ресурсами: ведение личного кабинета; работа со студентами через личные кабинеты; размещение учебно-методических материалов в онлайн-ресурсах, заполнение ведомостей текущей и итоговой аттестаций и т. д.

Ведение смешанных форм обучения, в том числе в случаях чрезвычайных ситуаций, потребует перевода НПП на дистанционный формат работы. Статьей 312.3 Трудового кодекса Российской Федерации

регламентируется особый порядок взаимодействия дистанционно работающего работника и работодателя: в основном это обмен электронными документами с использованием усиленной квалифицированной электронной подписи. Очевидно, что оформление усиленной квалифицированной электронной подписи на каждого работника в этих целях неуместно. Но тем не менее, следует определить особый формат общения НПР с работодателем. Закон предусматривает, что такое взаимодействие может осуществляться с использованием иных видов электронной подписи (простой или неквалифицированной), или в иной форме, определенной локальными нормативными актами, коллективным договором.

Актуализации потребуют и другие локальные акты по персоналу: трудовой договор и должностные инструкции НПР, правила внутреннего трудового распорядка.

Дистанционный формат общения потребует от работника дополнительных обязанностей и компетенций: знание и умение пользоваться информационными системами, которые будут использоваться для обучения; обязанность своевременно просматривать электронную почту, отвечать на поступившие письма в установленный работодателем срок; обязанность работника следить за исправностью технических средств, используемых для дистанционного труда, в том числе сети «Интернет»; быть постоянно на связи в период рабочего времени и др. С учетом специфики дистанционного труда, законодатель определил дополнительные основания для увольнения дистанционных работников (статья 312.8 Трудового кодекса Российской Федерации).

Особо стоит остановиться на регламентации материальных затрат на ведение смешанных (и/или дистанционных) форм обучения. По нашему мнению, материальная сторона затронет два направления:

- оплату труда НПР. Очевидно, что дистанционный (удаленный) формат работы имеет свои особенности, отклоняющиеся от нормальных, что потребует, в силу закона, особой компенсации;
- дистанционный (удаленный) труд, реализуемый работниками на дому. Это потребует определенных материальных затрат, которые должны быть возмещены работнику. Такая обязанность работодателя предусмотрена статьей 312.6 Трудового кодекса Российской Федерации. Например, затраты на компьютерную технику, оплата интернет-услуг и т. д.

При реализации обучения в дистанционном (или смешанном) формате потребуется ведение учета и хранение результатов образовательного процесса на бумажном носителе и/или в электронно-цифровом формате. При этом должны соблюдаться требования Закона Российской Федерации от 21 июля 1993 г. № 5485-1 «О Государственной тайне», Федерального закона от 27 июля 2006 г. № 152-ФЗ «О персональных данных», Федерального закона от 22 октября 2004 г. № 25-ФЗ «Об архивном деле в Российской Федерации» [1; 3; 4]. Дистанционный формат работы, безусловно, приведет к особому документообороту – электронному [9]. Порядок ведения электронного документооборота потребует его нормативного урегулирования. Изменению подлежат инструкции по делопроизводству и другие документы.

Основные результаты

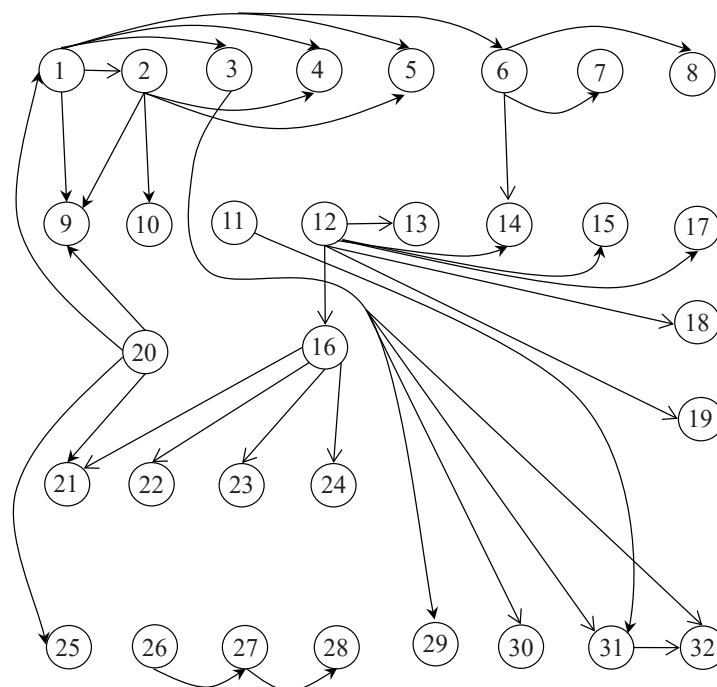
Актуализация локальной нормативной базы требует определенной систематизации. Так, например, внося изменения в порядок организации учебного процесса в части закрепления смешанных (и/или дистанционных) форм обучения, одновременно следует вносить изменения в договор об оказании платных образовательных услуг. Иначе реализация таких форм будет противоречить заключенному со студентом договору. Вместе с этим одновременно следует вносить изменения и в трудовые договоры НПР. На рисунке 1 представлен неполный перечень документов, которые потребуется разрабатывать или изменять. Даны только общие названия документов без раскрытия их содержания. Структура и содержание документов должны быть взаимоувязаны и согласованы между собой (на рисунке 2, нумерация узлов графа соответствует нумерации документов на рисунке 1, дугами отмечены связи между документами).

С целью актуализации локальной нормативной базы образовательной организации авторами статьи была разработана дорожная карта для ФГБОУ ВО «Государственный университет управления» (см. табл. 1, рис. 3). Проект рассчитан на период в 15 месяцев (в данном примере дорожной карты рассмотрен период с 14 декабря 2021 г. по 1 марта 2023 г.).



Составлено авторами по материалам исследования

Рис. 1. Пакет документов, необходимых для внедрения смешанных



Составлено авторами по материалам исследования

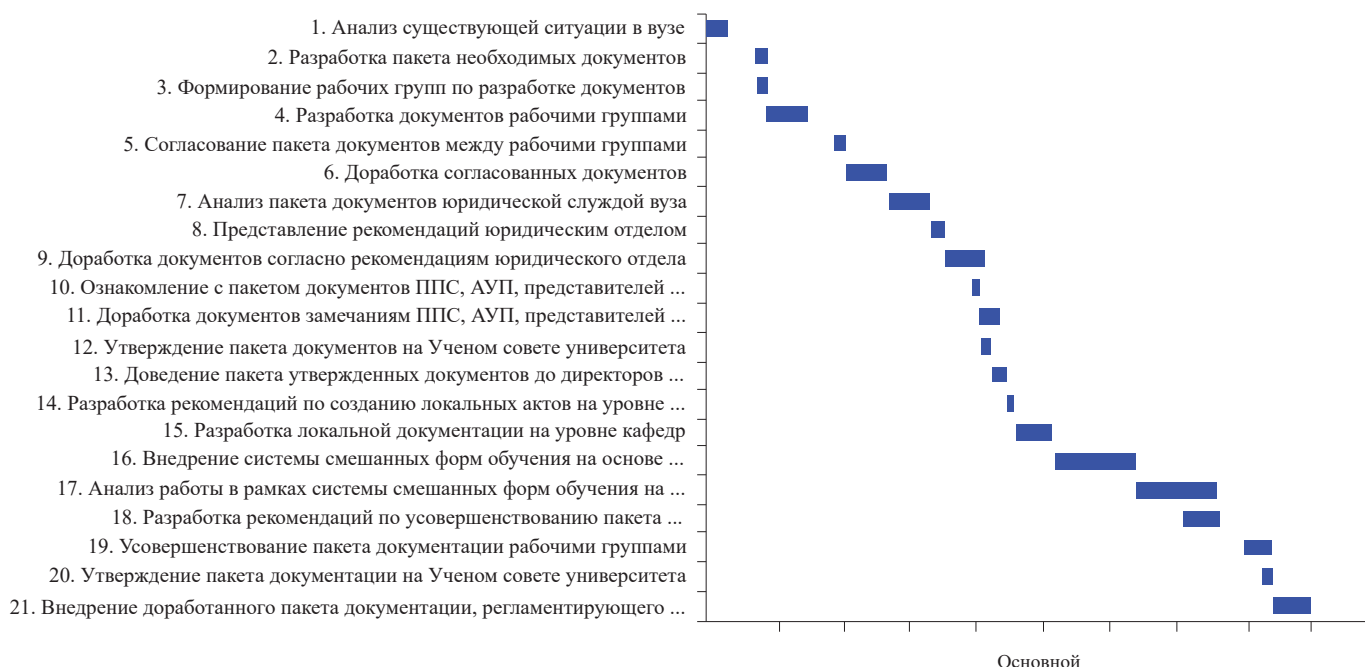
Рис. 2. Структурные связи между документами

Дорожная карта внедрения смешанных форм обучения

№	Даты	Фаза проекта
Фаза анализа		
1	С 14.12.2021 по 20.01.2022	Анализ существующей ситуации в вузе
2	20.01.2022	Разработка пакета необходимых документов
3	С 21.01.2022 по 28.01.2022	Формирование рабочих групп по разработке документов
Фаза разработки		
4	С 28.01.2022 по 30.03.2022	Разработка документов рабочими группами
5	С 20.03.2022 по 28.03.2022	Согласование пакета документов между рабочими группами
6	С 29.03.2022 по 29.04.2022	Доработка согласованных документов
7	С 30.04.2022 по 30.05.2022	Анализ пакета документов юридической службой вуза
8	С 31.05.2022 по 10.06.2022	Представление рекомендаций юридическим отделом
9	С 11.06.2022 по 30.06.2022	Доработка документов согласно рекомендациям юридического отдела
10	С 01.07.2022 по 06.07.2022	Ознакомление с пакетом документов ППС, АУП, представителей студенческого актива и профсоюзной организации вуза университета с целью получения критических замечаний и конструктивных предложений
11	С 07.07.2022 по 14.07.2022	Доработка документов замечаниям ППС, АУП, представителей студенческого актива и профсоюзной организации университета
12	15.07.2022	Утверждение пакета документов на Ученом совете университета
13	С 16.07.2022 по 26.07.2022	Доведение пакета утвержденных документов до директоров институтов университета
14	С 27.07.2022 по 03.08.2022	Разработка рекомендаций по созданию локальных актов на уровне кафедр университета и доведение пакета утвержденных документов до заведующих кафедрами
15	С 03.08.2022 по 30.08.2022	Разработка локальной документации на уровне кафедр
Фаза внедрения		
16	С 01.09.2022 по 01.11.2022	Внедрение системы смешанных форм обучения на основе интеграции цифровых и «аналоговых» форматов организации учебного процесса вузов
Фаза анализа		
17	С 02.11.2022 по 05.12.2022	Анализ работы в рамках системы смешанных форм обучения на основе опросов ППС, АУП, представителей студенческого актива и профсоюзной организации университета
18	С 06.12.2022 по 20.01.2023	Разработка рекомендаций по усовершенствованию пакета документов, регулирующих работу в рамках системы смешанных форм обучения

№	Даты	Фаза проекта
19	С 21.01.2023 по 10.02.2023	Усовершенствование пакета документации рабочими группами
20	11.02.2023	Утверждение пакета документации на Ученом совете университета
21	С 12.02.2023 по 01.03.2023	Внедрение доработанного пакета документации, регламентирующего работу в рамках системы смешанных форм обучения

Составлено авторами по материалам исследования



Примечание. Нумерация фаз соответствует нумерации в таблице 1.

Составлено авторами по материалам исследования

Рис. 3. План работ в соответствии с дорожной картой

Фаза «Анализ существующей ситуации в вузе» (в данном примере – с 14 декабря 2021 г.) служит отправной точкой дорожной карты и может быть смещена по времени в любую сторону. Однако авторы исходили из того, что существующие структуры в вузах ориентированы, прежде всего, на бесперебойный запуск учебного процесса, а это, зачастую, занимает до половины первого семестра, и только после успешного запуска учебного процесса у администрации и ППС есть возможность сосредоточиться на задачах планирования и организации различных стратегических видов деятельности. Поэтому старт подобного масштабного проекта должен быть осознан, подготовлен и реализован ближе к концу календарного года, когда в большинстве вузов проводятся большие ученые советы. Фаза внедрения стартует с 1 сентября 2022 г. и длится по 1 ноября 2022 г. Фаза «Анализ работы в рамках системы смешанных форм обучения на основе опросов НПП, АУП, УВП, представителей студенческого актива и профсоюзной организации» стартует с 2 ноября 2022 г. Даты и длительность фаз выбирались авторами исходя из специфики работы вуза и привязаны к производственному календарю, согласованному с бухгалтерскими и кадровыми службами. Критической фазой проекта является фаза «Внедрение системы смешанных форм обучения на основе интеграции цифровых и «аналоговых» форматов организации учебного процесса вузов», которая должна начинаться с даты начала учебного года (1 сентября в большинстве образовательных учреждений) и длится два месяца (до начала ноября) в период, когда в вузах, как правило, происходит оптимизация учебного процесса текущего года (исправление расписания, подготовка недостающих документов и прочие рутинные управленческие и организационные

процедуры). Финальная фаза «Внедрение доработанного пакета документации, регламентирующего работу в рамках системы смешанных форм обучения» в целом не является заключительной и, скорее всего, потребует возвращения на первую фазу анализа, поскольку процесс адаптации любой социально-экономической системы к внешним условиям является постоянным и непрерывным.

Выводы

Исходной информацией для формирования дорожной карты является пакет документов, обеспечивающих необходимые трансформации образовательной организации (см. рис. 2). В работе должны принимать участие все структурные подразделения образовательной организации. Для этих целей необходимо создавать рабочие группы, включающие в себя сотрудников всех заинтересованных направлений: структуры, участвующие в организации и реализации образовательного процесса, управления персоналом, финансовые структуры, отделы нормирования труда, структуры делопроизводства и т. д. Работа в соответствии с дорожной картой должна идти параллельно по всем направлениям, поскольку все они взаимосвязаны, и требует постоянного согласования внутри и между рабочими группами. Активное участие в разработке документации для внедрения смешанных форм обучения должны принять профсоюзные комитеты, студенческие и преподавательские сообщества, поскольку предлагаемая трансформация учебного процесса затрагивает всех без исключения участников образовательного процесса в вузах.

Библиографический список

1. Закон Российской Федерации от 21.07.1993 № 5485-1 «О Государственной тайне» // СПС «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_2481/ (дата обращения: 20.04.2021).
2. Федеральный закон от 08.12.2020 № 407-ФЗ «О внесении изменений в Трудовой кодекс Российской Федерации в части регулирования дистанционной (удаленной) работы и временного перевода работника на дистанционную (удаленную) работу по инициативе работодателя в исключительных случаях» // СПС «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_370070/ (дата обращения: 20.04.2021).
3. Федеральный закон от 22.10.2004 № 125-ФЗ «Об архивном деле в Российской Федерации» // СПС «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_1406/ (дата обращения: 20.04.2021).
4. Федеральный закон от 27.07.2006 № 152-ФЗ «О персональных данных» // СПС «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_61801/ (дата обращения: 20.04.2021).
5. Приказ Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 01.04.2021 № 226 «Об особенностях приема на обучение по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры, программам подготовки научно-педагогических кадров в аспирантуре на 2021/22 учебный год» // СПС «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_383231/2ff7a8c72de3994f30496a0ccbb1ddafdaddf518/ (дата обращения: 20.04.2021).
6. Приказ Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 21.08.2020 № 1076 (ред. от 25.01.2021, с изм. от 01.04.2021) «Об утверждении Порядка приема на обучение по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры» (Зарегистрировано в Минюсте России 14.09.2020 № 59805) // СПС «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_362209/ (дата обращения: 20.04.2021).
7. Приказ Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 23.08.2017 № 816 «Об утверждении Порядка применения организациями, осуществляющими образовательную деятельность, электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации образовательных программ» (Зарегистрировано в Минюсте России 18.09.2017 № 48226) // СПС «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_278297/ (дата обращения: 20.04.2021).
8. Ломовцева, О. А., Соболева, С. Ю., Соболев, А. В. Сравнительная характеристика моделей государственной поддержки национальных экономик стран мира в условиях пандемии COVID-19 // Вестник университета. – 2021. – № 1. – С. 91–98. <https://doi.org/10.26425/1816-4277-2021-1-91-98>
9. Терелянский, П. В., Троицкий, А. В., Ашмарина, С. И., Балановская, А. В., Раев, К. В., Ерохин, С. Д., Титов, Е. В., Булаева, Н. А. Целевая модель цифровой трансформации университетов // Управление образованием: теория и практика. – 2021. – Т. 11, № 1 (41). – С. 22–36. <https://doi.org/10.25726/j8326-7309-6595-i>

10. Терелянский, П. В., Титор, С. Е., Косарин, С. П., Стрельникова, И. А., Милькина, И. В. Цифровые технологии государственных услуг в области содействия занятости населения и исполнения контрольно-надзорных функций в сфере труда: монография / под общ. ред. П. В. Терелянского, С. Е. Титор. – М.: Русайнс, 2020. – 372 с.
11. Дударова, Ф. «Это не образование, а самообразование». Студенты-платники из МГУ подали к вузу иск из-за перехода на удаленку // Новая газета [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://novayagazeta.ru/articles/2020/11/18/88015-eto-ne-obrazovanie-a-samoobrazovanie> (дата обращения: 20.04.2021).
12. Fedorova, M. A., Tsyguleva, M. V., Vinnikova, T. A., Sishchuk, J. M. Distance education opportunities in teaching a foreign language to people with limited health possibilities // *Astra Salvensis*. – 2018. – V. 6. – Pp. 631–637.
13. Maleko, E. V., Kiva-Khamzina, Yu. L., Rubanova, N. A., Karpova, E. V., Plugina, N. A., Trutnev, A. Yu. Peculiarities of distance learning in higher education: the teacher's functions as a chat communication organizer // *Cypriot Journal of Educational Sciences*. – 2021. – V. 16, no. 1. – Pp. 341–357. <https://doi.org/10.18844/cjes.v16i1.5533>
14. Svirin, Y. A., Titor, S. E., Morozova, E. A., Scherbakova, O. Y., Petrov, A. A., Smirnov, E. N. Practice-oriented model of professional education in Russia // *International Journal of Environmental and Science Education*. – 2016. – V. 11, No. 15. – Pp. 7368–7380.
15. Tretyakova, T. V., Prokopiev, M. S., Goncharova, S. V., Karpova, N. A., Iljina, T. S. Distance pedagogical education in the conditions of the coronavirus // *Propositos y Representaciones*. – 2020. – V. 8, No. S3. – Art. e718. <https://doi.org/10.20511/pyr2020.v8nSPE3.718>

References

1. Law of the Russian Federation No. 5485-1 dated on July 21, 1993 “On State Secrets”, *Legal reference system “ConsultantPlus”*. Available at: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_2481/ (accessed 20.04.2021).
2. Federal law No. 407-FZ, dated on December 8, 2020 “On Amendments to the Labour Code of the Russian Federation Regarding the Regulation of Remote (Remote) Works and the Temporary Transfer of an Employee on the Remote (Remote) Work on the Initiative of the Employer in Exceptional Cases”, *Legal reference system “ConsultantPlus”*. Available at: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_370070/ (accessed 20.04.2021).
3. Federal law No. 25-FZ dated on October 22, 2004 “On Archival Business in the Russian Federation”, *Legal reference system “ConsultantPlus”*. Available at: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_1406/ (accessed 20.04.2021).
4. Federal law No. 152-FZ, dated on July 27, 2006 “On Personal Data”, *Legal reference system “ConsultantPlus”*. Available at: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_61801/ (accessed 20.04.2021).
5. Order of the Ministry of Science and Higher Education of the Russian Federation No. 226 dated on April 1, 2021 “On the Features of Admission to Training in Educational Programs of Higher Education-Undergraduate, Specialist’s Degree Programs, Master’s Degree Programs, Programs of Training of Scientific and Pedagogical Personnel in Postgraduate Study at the 2021/22 Academic Year”, *Legal reference system “ConsultantPlus”*. Available at: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_383231/2f-f7a8c72de3994f30496a0ccbb1ddafdaddd518/ (accessed 20.04.2021).
6. Order of the Ministry of Science and Higher Education of the Russian Federation No. 1076 dated on August 21, 2020 (as amended, dated on January 21, 2021, with amendments, dated on April 1, 2021) “On Approval of the Procedure for Admission to Higher Education Educational programs – Bachelor’s Programs, Specialty Programs, Master’s Programs” (Registered with the Ministry of Justice of Russia on September 14, 2020 No. 59805), *Legal reference system “ConsultantPlus”*. Available at: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_362209/ (accessed 20.04.2021).
7. Order of the Ministry of Science and Higher Education of the Russian Federation No. 816 dated on August 23, 2017 “On Approval of the Procedure for the Use of E-Learning, Distance Learning by Organizations Engaged in Educational Activities” (Registered with the Ministry of Justice of Russia on September 18, 2017 No. 48226), *Legal reference system “ConsultantPlus”*. Available at: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_278297/ (accessed 20.04.2021).
8. Lomovtseva O. A., Soboleva S. Yu., Sobolev A. V. Comparative characteristics of models of state support for national economies of the world in the context of the COVID-19 pandemic, *Vestnik universiteta*, 2021, no. 1, pp. 91–98. (In Russian).
9. Tereliansky P. V., Troitskii A. V., Ashmarina S. I., Balanovskaya A. V., Raev K. V., Erokhin S. D., Titov E. V., Bulaeva N. A. Target model of digital transformation of universities, *Upravlenie obrazovaniem: teoriya i praktika*, 2021, vol. 11, no. 1 (41), pp. 22–36. (In Russian). <https://doi.org/10.25726/j8326-7309-6595-i>
10. Tereliansky P. V., Titor S. E., Kosarin S. P., Strel'nikova I. A., Mil'kina I. V. *Digital technologies of public services in the field of promoting employment and performing control and supervisory functions in the sphere of labor: monograph*, edited by P. V. Tereliansky, S. E. Titor, Moscow, Rusains, 2020, 372 p. (In Russian).

11. Dudarova F. “This is not education, but self-education”. Paid students from Moscow State University filed a lawsuit against the university for to transition to remote education, *Novaya gazeta*. Available at: <https://novayagazeta.ru/articles/2020/11/18/88015-eto-ne-obrazovanie-a-samoobrazovanie> (accessed 20.04.2021). (In Russian).
12. Fedorova M. A., Tsyguleva M. V., Vinnikova T. A., Sishchuk J. M. Distance education opportunities in teaching a foreign language to people with limited health possibilities, *Astra Salvensis*, 2018, vol. 6, pp. 631–637.
13. Maleko E. V., Kiva-khamzina Yu. L., Rubanova N. A., Karpova E. V., Plugina N. A., Trutnev A. Yu. Peculiarities of distance learning in higher education: the teacher’s functions as a chat communication organizer, *Cypriot Journal of Educational Sciences*, 2021, vol. 16, no. 1, pp. 341–357. <https://doi.org/10.18844/cjes.v16i1.5533>
14. Svirin Y. A., Titor S. E., Morozova E. A., Scherbakova O.Y., Petrov A. A., Smirnov E. N. Practice-oriented model of professional education in Russia, *International Journal of Environmental and Science Education*, 2016, vol. 11, no. 15, pp. 7368–7380.
15. Tretyakova T. V., Prokopiev M. S., Goncharova S. V., Karpova N. A., Iljina T. S. Distance pedagogical education in the conditions of the coronavirus, *Propositos y Representaciones*, 2020, vol. 8, no. S3, art. e718. <https://doi.org/10.20511/pyr2020.v8nSPE3.718>