

ISSN 2500-0608



НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
УНИВЕРСИТЕТ

# ШТОРМ ПЕРВЫХ НЕДЕЛЬ: КАК ВЫСШЕЕ ОБРАЗОВАНИЕ ШАГНУЛО В РЕАЛЬНОСТЬ ПАНДЕМИИ

Современная аналитика образования

№ 6 (36)  
2020



**ВЫСШАЯ ШКОЛА ЭКОНОМИКИ**  
НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ

---

ИНСТИТУТ ОБРАЗОВАНИЯ

---

**ШТОРМ ПЕРВЫХ НЕДЕЛЬ:  
КАК ВЫСШЕЕ ОБРАЗОВАНИЕ  
ШАГНУЛО  
В РЕАЛЬНОСТЬ ПАНДЕМИИ**

---

*Серия  
Современная аналитика  
образования*

№ 6 (36)  
2020



УДК 378.1  
ББК 74  
Ш 92

*Сопредседатели редакционного совета серии:*

Я.И. Кузьминов, к.э.н., ректор НИУ ВШЭ;  
И.Д. Фрумин, д.п.н., научный руководитель Института образования НИУ ВШЭ

*Руководитель Комитета по выпуску серии:*

М.А. Новикова

*Рецензенты:*

В.А. Болотов, д.п.н., научный руководитель Центра психометрики и измерений  
в образовании Института образования НИУ ВШЭ;

Т.Е. Хавенсон, к.н., заведующий Международной лаборатории  
оценки практик и инноваций в образовании

*Авторский коллектив:*

А.В. Клягин (руководитель авторского коллектива), Е.С. Абалмасова, К.В. Гарев,  
И.А. Груздев, А.А. Егоров, У.С. Захарова, Р.Г. Калинин, Л.Р. Камальдинова, И.А. Карлов,  
И.Е. Корнеева, А.Ю. Макарьева, Е.А. Минаева, Д.П. Платонова, Т.В. Семенова,  
Ю.А. Скокова, Е.А. Терентьев, И.Д. Фрумин, А.Н. Швиндт, Е.Ю. Шибанова

**Шторм** первых недель: как высшее образование шагнуло в реальность панде-  
Ш 92 мии [Авт. коллектив: А.В. Клягин и др.]. Национальный исследовательский универ-  
ситет «Высшая школа экономики», Институт образования. — М.: НИУ ВШЭ, 2020. —  
112 с. — 200 экз. — (Современная аналитика образования. № 6 (36)).

В этом материале собран экспресс-ответ на четыре вопроса о том, что происходило в си-  
стеме высшего образования в самом начале ввода карантинных мер: (1) какова реакция вузов и  
государств в мире? (2) что сделали российские вузы? (3) как ситуации воспринимали студенты  
и преподаватели? (4) достаточно ли было инфраструктуры для реализации удаленной работы и  
обучения в начале периода?

Большая часть аналитики собрана в инициативном порядке, однако наиболее важные раз-  
делы написаны на основе данных, собранных в рамках рабочей группы Минобрнауки России  
по организации образовательной деятельности в условиях предупреждения распространения  
инфекции COVID-19 на территории Российской Федерации под руководством Департамента  
молодежной политики (в части проведения социологического опроса студентов) и Департа-  
мента информационных технологий в сфере науки и высшего образования (в части мониторингов  
инфраструктуры и возможности перевода курсов на дистанционную форму обучения). Сбор и  
анализ данных был бы невозможен без кооперации с МИРЭА, с представителями Университета  
ИТМО, УрФУ, ТГУ, а также без поддержки Mail.ru Group и Ассоциации волонтерских центров.

В настоящее время рабочая группа Минобрнауки России готовит аналитический доклад о  
том, как система высшего образования выстроила практики работы после шока первых недель.

Материал будет интересен как исследователям в сфере высшего образования, так и прак-  
тикам-управленцам вузов, политикам и исследователям сферы образования.

---

# Оглавление

---

Предисловие.....	5
<b>Раздел 1. Международные сравнения реакций сферы высшего образования на чрезвычайную ситуацию.....</b>	<b>7</b>
Глава 1. Международная кооперация.....	8
Глава 2. Национальные политики в сфере высшего образования.....	9
Глава 3. Управленческие практики вузов.....	12
Выводы.....	27
<b>Раздел 2. Практики российских вузов в первые недели пандемии..</b>	<b>29</b>
Глава 1. Федеральные институциональные решения.....	29
Принятые решения и разработанные рекомендации на национальном уровне.....	29
Практики отдельных вузов.....	32
Выводы.....	46
Глава 2. Оценка возможности перевода курсов на дистанционные формы обучения.....	46
Возможность завершения реализации курсов и образовательных программ в полном объеме в дистанционном или онлайн-формате силами вуза.....	46
Использование вузами образовательных онлайн-платформ.....	49
Выводы.....	54
Глава 3. Практики вузов по поддержке волонтерской деятельности студентов в период пандемии.....	55
Опыт волонтерской деятельности студентов российских вузов в период пандемии.....	55
Выводы.....	60

<b>Раздел 3. Взгляд студентов и преподавателей на новый режим обучения, работы и жизни</b> .....	62
Глава 1. Результаты опроса студентов российских вузов, осуществляющих переход на дистанционный формат обучения . . . .	62
Как осуществляется переход на дистанционное обучение? . . . .	62
Хорошо ли вузы информировали студентов в первые недели? .....	64
Как проходили занятия в дистанционном формате в первые недели? .....	65
Как студенты оценивают эффективность обучения в дистанционном формате? .....	65
Техника для дистанционного обучения .....	66
Какие проблемы дистанционного формата обучения отмечают студенты? .....	67
Выводы .....	67
Глава 2. «Это работает!»: переход на удаленный режим работы и дистанционное обучение в оценках преподавателей российских университетов .....	67
Пожара нет: несмотря на форс-мажор, дистанционный формат возможен и работает .....	68
Переход на дистанционный режим работы: организация процесса в университетах .....	70
Не хочу быть блогером: трудности и перспективы организации дистанционного обучения .....	72
Нарушение баланса работы и личной жизни, социальная изоляция: психологическое благополучие преподавателей .....	76
Выводы .....	79
<b>Раздел 4. Готовность цифровой инфраструктуры вузов</b> .....	80
Глава 1. Платформы и сервисы реализации образовательного процесса .....	80
Глава 2. Физическая инфраструктура вузов .....	84
Выводы .....	87
Заключение .....	89
Литература .....	91

---

## Предисловие

---

Когда в воскресенье 15 марта на экстренном совещании с ректорами ведущих вузов министр высшего образования и науки В.Н. Фальков поставил вопрос о необходимости перехода вузов к дистанционному формату обучения, перспектива длительного периода закрытых университетских корпусов казалась нереальной. Но министр настойчиво говорил о серьезности положения, о необходимости быстрых шагов, о важности оперативного анализа ситуации. Именно там прозвучало выражение «стресс-тест».

Сегодня можно проанализировать ситуацию первых недель «стресс-теста» — примерно до 5 апреля, собрать в одном месте ответы на четыре вопроса о том, что происходило в системе высшего образования в самом начале ввода карантинных мер: (1) каков международный контекст реакции вузов на новый вызов? (2) что делали российские вузы? (3) как ситуацию воспринимали студенты и преподаватели? (4) достаточно ли инфраструктуры для реализации карантинных мер, для удаленной работы и обучения?

Представленные в докладе данные имеют не только исторический интерес. Они могут стать основой анализа динамики трансформации системы высшего образования в результате неожиданного «стресс-теста». Если собрать аналогичные данные в конце учебного года, то из этой динамики можно будет извлечь уроки для выработки новых решений по развитию системы высшего образования и отдельных университетов в «посткризисный» период.

Собрать эмпирический материал для этого доклада стало возможным благодаря практически мгновенной организации горизонтальной коммуникации между вузами, которая обеспечила обмен лучшими практиками. Ассоциация глобальных университетов уже с первой недели нового режима работы организовала регулярные вебинары, в которых приняли участие тысячи человек из всех вузов России.

Надо также отдать должное Министерству высшего образования и науки России, которое не только стало издавать приказы с рекомендациями по переходу в дистанционный формат, но и попыталось оперативно собрать данные о готовности системы, о том, как студенты и преподаватели встретились с новой реальностью. Рабочая группа Минобрнауки России по организации образовательной деятельности в условиях предупреждения распространения инфекции COVID-19 на территории Российской Фе-

дерации организовала нескольких больших эмпирических обследований: студентов (при поддержке Департамента молодежной политики), преподавателей и инфраструктуры (при поддержке Департамента цифрового развития). Сбор и анализ данных был бы невозможен без кооперации с МИ-РЭА, ИТМО, УрФУ, ТГУ, РАНХиГС, без поддержки Mail.ru Group и Ассоциации волонтерских центров<sup>1</sup>.

Особую благодарность за поддержку в сборе данных и участие в содержательных дискуссиях нужно выразить заместителю министра высшего образования и науки Д.В. Афанасьеву, ректору НИУ ВШЭ Я.И. Кузьминову, ректору ТГУ Э.В. Галажинскому, исполнительному директору Ассоциации глобальных университетов И.Г. Карелиной и руководителю экспертного центра «Научно-образовательная политика» Е.С. Сженову.

---

<sup>1</sup> Авторы выражают благодарность и признательность за помощь в подготовке материалов научному сотруднику Института образования НИУ ВШЭ Д.В. Щегловой и стажерам-исследователям ПУЛ «Развитие университетов» Института образования НИУ ВШЭ И.С. Подбородниковой и А.В. Григорьевой.

---

## Раздел 1. Международные сравнения реакций сферы высшего образования на чрезвычайную ситуацию

---

*А.Ю. Макарьева, Е.А. Минаева*

Системы высшего образования и отдельные университеты максимально оперативно отреагировали на форс-мажорную ситуацию и изменили условия работы, внедрили меры и практики, которые нацелены на снижение распространения коронавирусной инфекции и поддержание работы сотрудников и обучения студентов. В этой главе будут кратко описаны практики, которые были предоставлены на данный момент в мире, по трем группам: (1) меры международной кооперации, (2) меры, исходящие со стороны государства, и (3) меры, предпринимаемые внутри самих университетов (рис. 1.1). Мы анализируем эти меры, опираясь на национальные информационные и аналитические материалы, а также на данные, собранные такими международными организациями, как ЮНЕСКО и Всемирный банк.

Прежде всего, надо отметить, что **многие университеты заняли активную позицию в борьбе с распространением вируса**. Среди глобальных мер, направленных на общее благо, можно выделить оперативный мониторинг статистики распространения заболевания. Примером тому является статистика и карта пандемии, разработанная Johns Hopkins University.

Помимо этого, большая ответственность накладывается и на медицинские вузы, которые также проявили активную позицию в отношении борьбы с пандемией. Так, студенты могут принимать участие в лабораторных тестированиях и аналитических исследованиях. Вузы предлагают свои ресурсы, например, лаборатории и специальную аппаратуру, используемую при проведении экспериментальных опытов.

Другие общие меры, предлагаемые университетами в качестве возможных действий в обстановке COVID-19, представляют собой использование инфраструктуры, например, переоборудование общежитий и кампусов под госпитали.



**Рис. 1.1.** Три уровня реализации мер для решения проблем в высшем образовании, вызванных пандемией COVID-19

## Глава 1. Международная кооперация

Международная кооперация подразумевает ответ от глобального профессионального образовательного сообщества. Среди подобных практик — различные инициативы, обмен опытом между университетами разных стран, выпуск информационных дайджестов со сборкой последних новостей по теме, международные исследовательские партнерства в области изучения темы вируса и его последствий.

**Аналитика и сбор данных.** Начиная с конца марта 2020 года, международные организации проводят опросы преподавателей, студентов, ректоров и других групп, чтобы оценить масштабы изменений и помочь вузам спрогнозировать дальнейшие стратегии работы. Такие организации как NAFSA, International Association of Universities, UNESCO, Institute of Interna-

tional Education (IIE), European Association of International Education (EAIE) и другие крупные аналитические центры проводят исследования в области менеджмента, интернационализации, приема студентов, качества обучения и других процессов в период пандемии и публикуют сведения в открытом доступе в ускоренном режиме, чтобы дать университетам как можно больше данных для стратегических решений.

**Методическая поддержка.** Ведущие центры в области высшего образования по всему миру активно проводят бесплатные вебинары для всех участников университетского профессионального сообщества, помогая им адаптироваться к дистанту, делясь успешными практиками, рекомендациями и давая подробную экспертную оценку возможным сценариям и университетским решениям. Например, European University Association проводит серию вебинаров с участием исследователей разных стран, освещая разные аспекты работы в период пандемии.

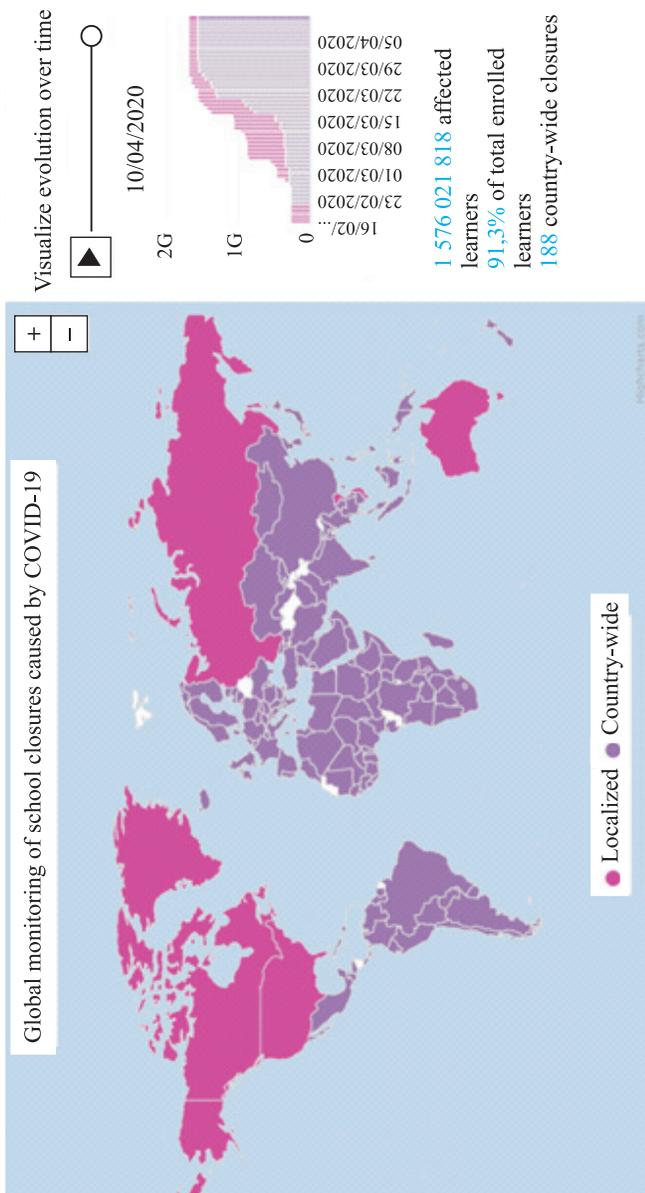
**Открытый доступ к онлайн-ресурсам.** Еще один важный ответ от глобального образовательного сообщества — это солидарность в предоставлении доступа к учебным материалам и онлайн-курсам. Например, Coursera сделала все свои курсы бесплатными на период пандемии, как и многие онлайн-платформы и отдельные университеты.

## **Глава 2. Национальные политики в сфере высшего образования**

Говоря о государственных мерах, стоит подчеркнуть, что многие из них напрямую зависят от текущей эпидемиологической ситуации как внутри страны, так и за ее пределами. Важен и политический, социальный и экономический контекст, в котором работают университеты. Среди первоочередных государственных мер<sup>2</sup> было обеспечение безопасности граждан путем закрытия университетов и общежитий с целью предотвращения массовых сборов людей. По данным ЮНЕСКО на 15 апреля 2020 г., школы и университеты закрыты в 191 странах мира (см. рис. 1.2, табл. 1.1). Таким образом, по всему миру была закрыта значительная доля университетов, включая Оксфорд, Кембридж и другие ведущие вузы.

---

<sup>2</sup> В данном контексте под мерами понимается то, что может предложить актор как практику по взаимодействию институтов и индивидов во время пандемии.



**Рис. 1.2.** Карта мониторинга закрытия школ, вызванного COVID-19

Источник: UNESCO. <<https://en.unesco.org/covid19/educationresponse>>.

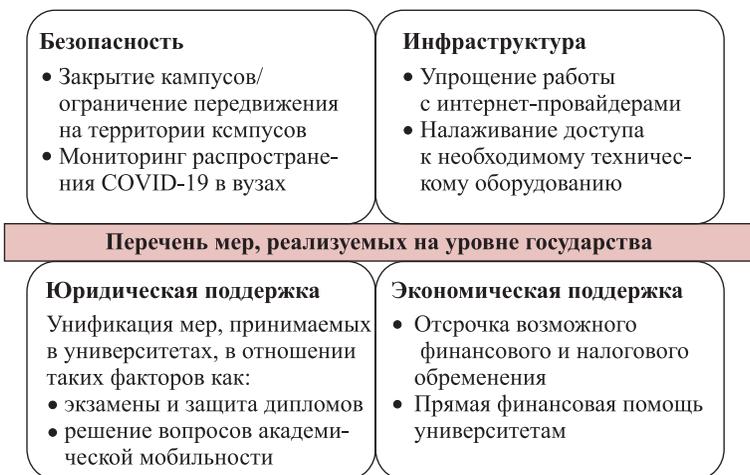
**Таблица 1.1.** Число студентов, чей учебный процесс был изменен вследствие пандемии, по регионам мира

Регион	Число студентов, перешедших на дистант, чел.	Всего студентов, чел.	Доля студентов, перешедших на дистант, %
Восточная Азия и страны АТР	72 391 422	73 538 139	98
Европа и Центральная Азия	36 984 926	38 030 033	97
Латинская Америка	27 007 997	27 111 868	100
Ближний Восток и Северная Африка	14 282 666	13 282 666	100
Северная Америка	20 640 820	20 640 820	100
Южная Азия	40 468 728	40 468 728	100
Субсахарская Африка	8 399 127	8 533 188	98
<b>Всего</b>	<b>220 139 750</b>	<b>222 605 496</b>	<b>99</b>

Источник: Всемирный банк. <<http://pubdocs.worldbank.org/en/621991586463915490/WB-Tertiary-Ed-and-Covid-19-Crisis-for-public-use-April-9.pdf>>.

В качестве меры воздействия во многих странах была оказана поддержка и обеспечена необходимая для перехода на дистанционное обучение инфраструктура, включая оборудование и заключение договоренностей с провайдерами связи<sup>3</sup>. Поддержка платформ для реализации онлайн-образования имеет ключевое значение, ведь новая пандемия принесла и новые финансовые вызовы университетским IT-отделам. В некоторых странах быстро принимались новые нормативные документы, регулирующие финансирование и организацию образовательного процесса. На рис. 1.3 представлен краткий перечень типичных мер, реализуемых государствами, а в табл. 1.4 — более подробный список.

<sup>3</sup> Пример: кейс Ганы. <<https://www.universityworldnews.com/post.php?story=20200328090454509>>.



**Рис. 1.3.** Перечень мер, предпринимаемых на уровне государства

### Глава 3. Управленческие практики вузов

Вариантов мер, предлагаемых университетами, намного больше, поскольку нет единых практик, которые бы одинаково действовали во всех вузах мира. Со времени объявления пандемии большинство вузов по всему миру были вынуждены в буквальном смысле экстренно пересмотреть практики управления и организации работы.

Многие эксперты считают, что изменения, связанные с пандемией, способны полностью трансформировать сферу высшего образования, и, как следствие, требуют большого внимания и реагирования. «*Университеты должны озаботиться тем, как текущие перемены отразятся на будущем образовательной среды*», — заявил, к примеру, Скотт Пульсифер, президент частного онлайн-университета Western Governors University. Стоит отметить энтузиазм, с которым администрации университетов и сотрудники, ответственные за эти требующие максимальной оперативности и эффективности задачи, подошли к их выполнению<sup>4</sup>. Одним из первых о своих мерах заявил Вашингтонский

<sup>4</sup> <[https://www.timeshighereducation.com/opinion/could-coronavirus-force-positive-change-higher-education?utm\\_source=THE+Website+Users&utm\\_campaign=c3affce218-EMAIL\\_CAMPAIGN\\_2020\\_04\\_08\\_10\\_48&utm\\_medium=email&utm\\_term=0\\_daa7e51487-c3affce218-72022049](https://www.timeshighereducation.com/opinion/could-coronavirus-force-positive-change-higher-education?utm_source=THE+Website+Users&utm_campaign=c3affce218-EMAIL_CAMPAIGN_2020_04_08_10_48&utm_medium=email&utm_term=0_daa7e51487-c3affce218-72022049)>.

университет, отменив все очные занятия в кампусе и переведя их в онлайн. Похожие меры поддержал и Гарвардский университет, переведя студентов на дистанционное обучение и ограничив мобильность любого типа.

Пандемия затронула не только преподавание и обучение в вузах. Университет — это сложная система, включающая множество акторов и процессов, важных для стабильности и развития вузов, и форс-мажорная ситуация серьезно изменила все процессы в высшем образовании (свод представлен в табл. 1.3).

## Исследования

По данным опроса ResearchGate<sup>5</sup>, сфера исследований оказалась менее уязвима в период пандемии, чем остальные сферы деятельности университетов. Почти половина опрошенных исследователей отмечает, что у них есть больше времени для поиска и чтения научной литературы, работы над своими статьями и научной деятельности в целом, чем до пандемии. Кроме этого, степень взаимодействия исследователей по всему миру осталась прежней, а некоторые ученые отмечают рост научной онлайн-кооперации.

Наиболее уязвимыми сегментами научной деятельности оказались использование лабораторного оборудования, приобретение нового оборудования для исследований и посещение научных конференций (рис. 1.4).

Кроме этого, риском для сферы исследований является тот факт, что доля исследований, финансируемых бизнесом, очень высока, и во время и после пандемии частные компании могут значительно сократить свои расходы на сектор НТР из-за дефицита внутреннего бюджета. Сейчас сложно предсказать, каков будет эффект COVID-19 на сферу исследований, так же как и эффект на экономику в целом. Тем не менее, из-за недофинансирования эта сфера может оказаться одной из самых уязвимых в университетах.

## Планирование

В связи с тем, что на данный момент нет точных прогнозов развития COVID-19 и его последствий для экономики, университетам чрезвычайно сложно выстраивать долгосрочную стратегию и осуществлять планирование, однако университеты многих стран готовятся к сценарию, при котором новый учебный год необходимо будет частично или полностью начинать в

---

<sup>5</sup> <[https://www.researchgate.net/institution/ResearchGate/post/5e81f09ad785cf1ab1562183\\_Report\\_COVID-19\\_impact\\_on\\_global\\_scientific\\_community](https://www.researchgate.net/institution/ResearchGate/post/5e81f09ad785cf1ab1562183_Report_COVID-19_impact_on_global_scientific_community)>.



**Рис. 1.4.** Изменения в работе исследователей в период самоизоляции, %

формате онлайн. При этом многие другие процессы в вузах приостановлены или также перенесены в онлайн-формат, что создает дополнительные риски для университетов.

Профессор Саймон Марджинсон заявил, что большинство университетов полагают, что будущий учебный год преимущественно или полностью переместится в онлайн-пространство. «Мы можем не увидеть возвращения к очному обучению в сентябре», — сказал он, добавив, что, несмотря на то, что онлайн-образование не заменит очное обучение в долгосрочной перспективе в целом, оно все же окажется жизнеспособным по соображениям стоимости и собственной окупаемости<sup>6</sup>. Так, Бостонский университет уже заявил о подготовке к сценарию сохранения онлайн-формата во время осеннего семестра, создав прецедент для других университетов.

### Экономика кампусов

Одна из самых сложных задач для университетов — прогнозирование потерь, связанных с закрытием кампусов. Для многих университетов кам-

<sup>6</sup> <[https://www.timeshighereducation.com/news/coronavirus-global-student-flows-suffer-massive-hit-years?fbclid=IwAR2h6sL4Q4loZzU-baIkKkt\\_frr7fBNYdBQCMIELC-iR\\_zXarN2wKA6hgW4&utm\\_source=BenchmarkEmail&utm\\_campaign=covid-19&utm\\_medium=email](https://www.timeshighereducation.com/news/coronavirus-global-student-flows-suffer-massive-hit-years?fbclid=IwAR2h6sL4Q4loZzU-baIkKkt_frr7fBNYdBQCMIELC-iR_zXarN2wKA6hgW4&utm_source=BenchmarkEmail&utm_campaign=covid-19&utm_medium=email)>.

пус — это не только среда для обучения, способствующая формированию студенческого сообщества. Закрытие кампусов крайне негативно отражается на бюджете вузов: например, в США общие потери вузов от закрытия кампусов предварительно оценены в 11,6 млрд долл.<sup>7</sup>. Помимо этого, закрытие кампусов может привести к возможным кадровым изменениям для поддерживающего его работу персонала, сокращению штата<sup>8</sup> и повышению уровня безработицы в регионе.

Возможное решение для этих вызовов — государственная поддержка университетов (например, в Австралии правительство выделило дополнительное финансирование в размере 18 млрд долл. для поддержки университетов, однако с учетом того, что государственное финансирование в условиях пандемии направлено на поддержку многих отраслей, объемы дополнительного финансирования от государства могут оказаться недостаточными для компенсации такого ущерба.

### Кадровая политика

Опрос ректоров университетов, проведенный аналитической компанией Inside Higher Ed, показывает, что работа с преподавателями — одна из главных задач для университетов (рис. 1.5). Качественный переход от онлайн-формат во многих случаях предполагает **наличие курсов повышения квалификации, индивидуальной работы с преподавателями, переработки содержания курсов** и пр., что также требует дополнительных ресурсов.

Кроме того, в связи с финансовыми сложностями вузы пересматривают **политику найма новых преподавателей**, а также продолжение контактов с преподавателями, работающими по внутреннему и внешнему типу совместительства. *«Институциональные лидеры пытаются действовать осмотрительно и взять под контроль некоторые аспекты ситуации, которые они могут контролировать, в том числе такие, как действия на работе и найм персонала»*, — сказал Кевин МакКлюр, доцент кафедры Высшее образование в Университете Северной Каролины в Уилмингтоне. *«Речь идет об управлении ситуацией сейчас, чтобы минимизировать по-*

---

<sup>7</sup> <<https://www.insidehighered.com/news/2020/04/10/colleges-announce-furloughs-and-layoffs-financial-challenges-mount>>.

<sup>8</sup> <<https://www.theguardian.com/australia-news/2020/apr/12/australian-universities-warn-covid-19-relief-package-not-enough-to-stop-21000-jobs-losses>>.



**Рис. 1.5.** Задачи, вызывающие наибольшие сложности для ректоров университетов, %

*Источник:* Inside Higher Ed Report: Responding to the COVID-19 Crisis: A Survey of College and University Presidents.

тенциальные финансовые последствия позже»<sup>9</sup>. Кроме этого, несмотря на то, что вузы связаны со многими сотрудниками долгосрочными контрактами и обязательствами, возникают проблемы и с оплатой труда постоянных сотрудников<sup>10</sup>.

Многие вузы пересматривают структуру расходов, например, отказавшись от административных кадровых расширений, а также сокращая оплату труда<sup>11</sup>.

<sup>9</sup> <<https://www.insidehighered.com/news/2020/04/01/scores-colleges-announce-faculty-hiring-freezes-response-coronavirus>>.

<sup>10</sup> <<https://www.timeshighereducation.com/news/grim-situation-uks-fixed-term-staff-virus-crisis>>.

<sup>11</sup> <<https://www.forbes.com/sites/richardvedder/2020/04/13/academic-tenure-rip/?ss=education#f74b33815cff>>.

### **Руководители австралийского университета готовы «разделить боль», сократив свою зарплату**

В управлении университета Ла Троба в Австралии сократили свои зарплаты, чтобы смягчить «очень значительную потерю доходов» из-за пандемии коронавируса.

Высшее руководство согласилось сократить зарплату на 20% в период с 25 апреля по 3 июля, чтобы «разделить боль», объявил Ла Троба. «Из этого числа 10% будет пожертвовано в студенческую кризисную службу Ла Троба, а остальная часть пойдет в бюджетные сбережения университета».

*Источник: The Age.*

### **Обеспечение равенства возможностей**

Пандемия сама по себе способна значительно увеличить разрыв между разными группами населения из-за неравенства социальной защиты, здравоохранения и финансовых накоплений.

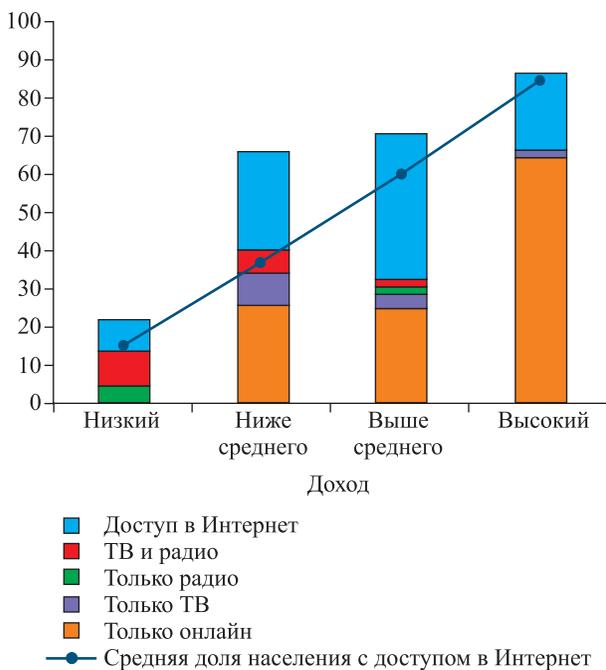
Неравенство в высшем образовании может быть вызвано неравномерным доступом студентов к дистанционному обучению в разных странах, и даже в рамках одной страны (например, в городских и сельских регионах) (рис.1.6).

Кроме этого, отсутствие возможности подработки в кампусе и других форматов поддержки студентов во время обучения могут привести к еще большему снижению доступности высшего образования.

Несмотря на признание остроты проблемы, спектр форм поддержки студентов из социально уязвимых групп оказался не очень широк. Многие университеты практиковали прямую выдачу неиспользуемой техники студентам, у которых нет личных компьютеров. Но системных шагов пока не наблюдается.

### **Здоровье и безопасность**

В обычных условиях обучения в кампусе безопасность занимает важную часть в административной работе вузов (противопожарные меры, физическая безопасность студентов и сотрудников и др.). Поскольку большинство университетов в период пандемии проводят занятия в онлайн-режиме, на первый план для университетов с точки зрения безопасности выступают такие задачи:



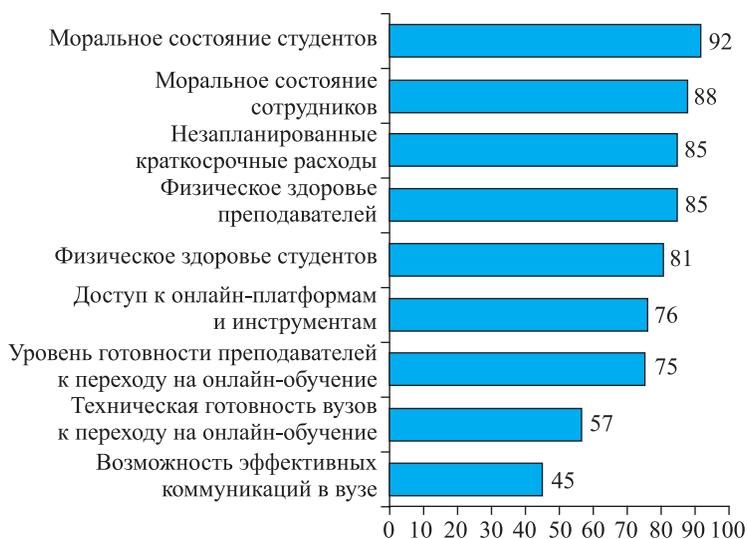
**Рис. 1.6.** Доля стран, применяющих различные методы перехода к дистанционному обучению (школьный уровень), %

Источник: Center for the Global Development and the World Bank. <<https://www.brookings.edu/research/school-closures-government-responses-and-learning-inequality-around-the-world-during-covid-19/>>.

- *помощь локальному сообществу.* Одним из ответов на вызовы пандемии стали волонтерские движения в университетах для поддержки людей пожилого возраста, которым сложнее всего адаптироваться к самоизоляции, информирование о способах защиты от коронавируса, помощь медицинским учреждениям и пр.;
- *поддержка студентов и преподавателей.* Во время самоизоляции важно получать обратную связь от студентов и сотрудников вуза. Университеты понимают, что режим самоизоляции может оказаться большим стрессом для студентов из неблагополучных семей (например, в ситуациях, когда студенты сталкиваются с домашним насилием

и другими опасными обстоятельствами). Кроме этого, резкий переход к новым принципам работы и жизни в целом также не для всех оказывается простым. Как показывает мировой опрос ректоров вузов<sup>12</sup> (рис.1.7), поддержку студентов и преподавателей в таких случаях руководители университетов видят главным приоритетом среди краткосрочных задач;

- *мониторинг*. Университеты проводят мониторинг состояния здоровья студентов и сотрудников, а также используют расширенные инструменты анализа данных для оценки отдельных процессов перевода работы вузов в онлайн-формат.



**Рис. 1.7.** Задачи вузов, требующие внимания в краткосрочной перспективе, %

### Мониторинг качества образования

Одно из самых больших опасений для вузов в период пандемии — падение качества высшего образования. Из-за неравномерной готовности

<sup>12</sup> <<https://www.insidehighered.com/booklet/responding-covid-19-crisis-survey-college-and-university-presidents>>.

преподавательского состава и кафедр к переходу в онлайн-пространство, недостаточного технического оснащения и других сложностей многие студенты получают совсем другой образовательный опыт в онлайн-среде, и вузам важно идентифицировать слабые места и выработать корректные методы мониторинга в новых условиях.

Чтобы помочь вузам, национальные и профессиональные центры предлагают различные решения. Например, Ассоциация оценки качества образования Великобритании выпустила руководство<sup>13</sup> для поддержания качества обучения, способов оценки студентов, выдачи дипломов, процедур тестирования и аттестации, зачисления новых студентов и других аспектов образовательной деятельности. Тем не менее не все ключевые мировые центры оценки качества образования пока готовы предложить такие решения (например, одна из ведущих организаций в этой области European Network for Quality Assurance in Higher Education пока не предлагает таких мер), поэтому многие вузы сами разрабатывают внутренние стандарты, чтобы не допустить падения качества образования и репутации университетов.

### **Академическая амнистия и поиски альтернативных способов оценки студентов**

Университеты по всей Австралии предоставляют академическую амнистию неуспевающим студентам из-за коронавируса. Три вуза Австралии в этом семестре не будут вычислять средний балл и засчитывать дисциплины, по которым выявлена низкая успеваемость, хотя будут взимать плату за обучение. Университет Нового Южного Уэльса присоединился к Гарварду, Стэнфорду и Колумбии в переходе на систему оценивания «сдал или не сдал» по многим предметам.

Исполнительный директор университетов Австралии Катриона Джексон назвала нынешнее время «особенно напряженным» для студентов, почеркнув, что *«несмотря на то, что детали будут зависеть от каждого отдельного учебного заведения, все университеты ищут альтернативные способы оценивания»*.

<https://www.smh.com.au/national/australian-universities-start-wiping-fail-grades-as-students-plea-for-amnesty-20200331-p54fmf.html>

*Источник:* The Sydney Morning Herald.

<sup>13</sup> <<https://www.qaa.ac.uk/docs/qaa/guidance/covid-19-initial-guidance-for-providers.pdf>>.

## Преподавание и вовлеченность студентов

У многих вузов до пандемии уже имелся опыт удаленной работы со студентами, однако для практик внеучебной работы со студентами дистанционный формат не так распространен, и многие преподаватели сталкиваются с новой задачей — необходимостью вовлечения студенческого сообщества в жизнь вуза через онлайн-практики. Это особенно важная миссия в условиях изоляции студентов: она нужна для сохранения качества образовательного опыта, стабильного психологического климата и динамики в вузе, для получения обратной связи от студентов.

Экспертные центры, специализирующиеся на практиках вовлечения студентов, предлагают подробные руководства<sup>14</sup> и стратегии вовлечения<sup>15</sup> в онлайн-формате. Однако с учетом значительной загруженности многих преподавателей переводом учебного материала в онлайн-формат применение таких практик требует также участия административного персонала, который предоставлял бы студентам онлайн-площадки для внеклассного взаимодействия. Одной из работающих практик вовлечения является волонтерство — об этом подробнее можно почитать выше и в главе 3 раздела 2.

## Прием студентов

Сдать экзамены в обычном формате невозможно в подавляющем большинстве стран. Главную сложность представляют выпускные школьные экзамены, национальные экзамены, а также профессиональные экзамены для поступления на программы магистратуры (например, для программ по юриспруденции, медицине, экономике, менеджменту и пр.).

Для магистерских экзаменов самыми популярными стали два решения: первое — проведение экзаменов в онлайн-формате самими университетами вместо обычной процедуры тестирования специализированными центрами (например, тест GMAT для программ по бизнесу и экономике в большинстве университетов заменен на внутренний экзамен); второе — переход некоторых центров тестирования в онлайн-режим (например, компания ETS перевела в него тест TOEFL).

Проведение вступительных экзаменов для бакалавров и выпускных экзаменов для школьников — гораздо более сложные задачи: во-первых,

<sup>14</sup> <<https://www.aontas.com/assets/resources/AONTAS-Research/Learner%20Engagement.pdf>>.

<sup>15</sup> <<https://www.rit.edu/academicaffairs/tls/course-delivery/supporting-student-success/increasing-student-engagement>>.

за счет числа проходящих тест учеников, а во-вторых, за счет того, что во многих странах система приема студентов строится главным образом на результатах национального тестирования. Изменения в системах тестирования показаны в табл. 1.2.

**Таблица 1.2.** Изменения в системах национального тестирования в разных странах

Страна	Экзамен	Статус национального экзамена
Великобритания	GCSE, IGCSE, A-level	Отменен, зачисление проводится на основании школьных оценок
США	SAT	Отменен, зачисление проводится на основании школьных оценок и внеклассных достижений учеников
Франция	Le Baccalauréat	Отменен, зачисление проводится на основании школьных оценок за последние три семестра
Голландия	Eindexamen	Отменен, зачисление проводится по результатам внутренних школьных онлайн-экзаменов
Германия	Abitur	Зависит от региона: отменен или перенесен на более поздний срок
Испания	E.v.A.U (Selectividad)	Перенесен на неопределенный срок
Италия	Matura	Перенесен на июнь/июль 2020 года
Вьетнам	TS ĐH-CD	Школьный год продлен до середины июля, экзамен перенесен на август 2020 года
Китай	Gaokao	Перенесен на середину июля 2020 года

*Источник:* <<https://www.rte.ie/news/2020/0408/1129179-leaving-cert-exam-analysis-covid19-coronavirus/>>.

При этом в странах, где экзамены отменены, дополнительной задачей может стать разработка критериев приема студентов на основании оценок, общих профайлов студентов, внутренних тестирований и других альтернатив национальному экзамену. Это означает, что летом 2020 года на университеты этих стран придется дополнительная нагрузка, связанная с изменением правил приема, а также с сохранением качества приема.

## Экспорт образования

Студенческая мобильность, главный формат экспорта образования — это один из видов интернационализации, наиболее пострадавших от пандемии.

Студенты, проходящие обучение по краткосрочным программам, были вынуждены вернуться домой, и сами университеты могут дать только краткосрочный прогноз для тех, кто планировал начать обучение осенью 2020 года.

При этом экспорт образования является одним из стратегических источников прибыли для таких стран как США (43 млрд долл.<sup>16</sup>), Великобритания (26 млрд долл.<sup>17</sup>), Австралия (37,6 млрд долл.<sup>18</sup>), Голландия, Гонконг, Сингапур и др., приносящим значительную прибыль не только самим вузам, но и экономике государств. По предварительным прогнозам экспертов, экспорт образования ожидают значительные изменения:

- значительное сокращение числа студентов из Китая, который до 2020 года лидировал по числу обучающихся иностранцев почти во всех странах — лидерах образовательного экспорта;
- изменение географии потоков иностранных студентов, получающих полную степень за рубежом, и увеличение доли иностранных студентов в странах, где распространение COVID-19 и его эффект на экономику и рынок труда были наименьшими;
- изменение форм мобильности и увеличение доли студентов на краткосрочных программах международного обмена и дистанционных международных программах.

## Трудоустройство выпускников и студентов

Еще один вызов для университетов и экономики в целом — трудоустройство выпускников. В условиях пандемии частные компании заинтересованы, скорее, в сохранении уже имеющегося персонала, и одна из главных задач — сократить долю увольняемых сотрудников. В этих обстоятельствах найм новых работников не является приоритетом. Это может резко увеличить процент безработицы в середине лета, когда студенты получают дипломы и выйдут на рынок труда<sup>19</sup>. Кроме этого, уязвимая группа — работающие студенты, которые зависят от своего заработка в период обучения: многие из них подрабатывают в сфере услуг, пострадавшей больше других от пандемии. В качестве решений этих задач в ряде стран

<sup>16</sup> <<https://www.nytimes.com/2019/01/03/magazine/one-of-americas-most-vital-exports-education-never-goes-abroad-but-it-still-faces-threats.html>>.

<sup>17</sup> <<https://www.universityworldnews.com/post.php?story=20190131121139224>>.

<sup>18</sup> <<https://www.macrobusiness.com.au/2019/11/australias-37-6b-international-student-export-con/>>.

<sup>19</sup> <<https://wonkhe.com/blogs/will-covid-19-cause-a-rise-in-graduate-unemployment/>>.

**Таблица 1.3.** Проблемные зоны при работе вузов в условиях пандемии

Блоки	Вызовы
Правовые аспекты	Необходимость принятия локальных нормативных актов и внесения изменений в действующие федеральные.
Информационная инфраструктура	Отсутствие даже в ведущих вузах достаточной инфраструктуры и программных средств для перевода процесса обучения в онлайн-формат полностью.
Преподавание и работа со студентами	Риски падения качества высшего образования. Масштаб перехода на дистанционный формат обучения. Неготовность различных целевых групп по широкому спектру вопросов. Необходимость ускоренной переподготовки преподавательского состава.
Прием студентов	Вопрос сроков, процедур и комплексного решения по всем уровням образования.
Проведение исследований	Затруднения в доступе в лаборатории, ограничения по научной коммуникации офлайн, риски сокращения расходов на исследования и разработки как со стороны государственных бюджетов, так и со стороны компаний, несущих непредвиденные расходы в связи с пандемией.
Административная работа	Перевод большинства сотрудников на дистанционный формат работы.
Экономика кампусов	Финансовые потери университетов от закрытия кампусов.
Кадровая политика	Пересмотр моделей мотивации с учетом перехода в дистанционный формат работы. Вопросы мотивации преподавателей к качественной работе в дистанционном формате. Психологическое состояние преподавателей в условиях внезапной смены формата работы.
Обеспечение безопасности	Комплекс проблем по принятию профилактических мер.
Трудоустройство выпускников	Прохождение практик в компаниях. Потенциальные задержки с выпускными экзаменами и итоговой аттестацией.
Интернационализация и мобильность	Риски финансовых потерь вузов, связанных с ограничением мобильности. Пересмотр графиков мероприятий университетов, перенос сроков выполнения работ, связанных с этими мероприятиями.
Дополнительные расходы университетов	Дополнительные расходы на адаптацию информационных систем и инфраструктуры. Затраты на санитарно-гигиенические мероприятия и охрану. Компенсации по договорам с зарубежными преподавателями и исследователями в случае невозможности работы онлайн. Дополнительные расходы на материальную помощь студентам.

Источник: Авторские выкладки.

предлагаются: дополнительная системная поддержка для таких групп, дополнительные инструменты помощи в поиске работы, а также гибкие условия оплаты обучения.

**Таблица 1.4.** Меры, реализуемые на уровне государства /  
Управленческие практики вузов

Тематический блок	Управленческие практики вузов	Меры на уровне государства
<b>Безопасность</b>		Закрытие кампусов / ограничение передвижения на территории
		Мониторинг распространения COVID-19 в вузах (в том числе регулярный контроль температурного режима)
		Информирование целевых групп о профилактике COVID-19
		Дезинфекция зданий и помещений университетов, в которых продолжается работа
		Дезинфекция общежитий, в которых остались студенты
<b>Инфраструктура</b>	Расширение онлайн-инфраструктуры	Упрощение работы с интернет-провайдерами
	Предоставление доступа к онлайн-курсам для широкого круга вузов	Предоставление студентам и преподавателям открытого доступа к платформам с онлайн-курсами (федеральное решение)
	Налаживание доступа к необходимому техническому оборудованию	
<b>Учебный процесс</b>	Перевод большинства занятий в онлайн-формат	Унификация мер, принимаемых в университетах в отношении экзаменов и защиты дипломов, в том числе решения по прокторингу

Тематический блок	Управленческие практики вузов	Меры на уровне государства
	Перенос сдачи экзаменов и курсовых проектов по согласованию с научными руководителями в случае необходимости доступа в лаборатории	Возможность академической амнистии для студентов, которые не имеют возможности обучаться в онлайн-режиме
	Дистанционная психологическая помощь	
	Внеучебная дистанционная работа	
	Методическая поддержка целевых групп по всем вопросам, связанным с переходом на дистанционный формат работы и учебы	
	Налаживание инструментов обратной связи от студентов и преподавателей	
	Перевод текущих форм оценивания на альтернативный формат	
	Внедрение прокторинга при онлайн-зачетах и экзаменах	
<b>Научные исследования</b>	Инициирование новых научных сервисов и научных исследований по теме COVID-2019.	
	Перевод ранее запланированных мероприятий по научной коммуникации в онлайн-формат	
	Решение вопроса о защите диссертаций онлайн	
<b>Экономическая поддержка</b>	Организация финансовой помощи студентам	Отсрочка возможного финансового и налогового обременения
	Учреждение дополнительных стипендий, в том числе с целью компенсации стоимости проживания вне кампуса	Прямая финансовая помощь университетам
	Стимулирующие выплаты преподавателям	
	Сохранение обязательств по долгосрочным контрактам с преподавателями и персоналом	
	Проекты вузов по трудоустройству в вузах студентов, которые потеряли подработку из-за пандемии и испытывают финансовые трудности	

Тематический блок	Управленческие практики вузов	Меры на уровне государства
<b>Интернационализация и мобильность</b>	Информационная поддержка иностранных студентов по выделенной линии	
	Дни открытых дверей в онлайн-формате	
	Гибкие условия для иностранных студентов: возможности выбора при принятии решения о дальнейшем формате обучения (прохождение онлайн или отсрочка в прохождении курса, гибкие условия поступления на осень 2021 года, частичное возмещение стоимости обучения и пр.)	
<b>Третья миссия университета</b>	Содействие вовлечению студентов в волонтерские практики для помощи наиболее уязвимым целевым группам в период пандемии	
	Предоставление сервисов доставки еды студентам и сотрудникам	
	Вовлечение целевых групп в экспертное обсуждение мер борьбы с пандемией в режиме онлайн	
	Предоставление помещений вуза под карантин	
	Предоставление сервисов доставки еды со стороны столовых университетов	

Источник: Авторские выкладки.

## Выводы

Всего за несколько месяцев глобальная сфера высшего образования трансформировалась радикально. Переход на дистанционное обучение — лишь часть этого процесса: такая сложная открытая система как высшее образование не могла не быть затронута изменениями в экономике, на рынке труда, в логистике, международных коммуникациях и других сферах.

Три главные задачи, которые решали университеты в этот период:

1. Замедление пандемии, сохранение здоровья студентов и сотрудников.
2. Сохранение качества и доступности образовательного и научного процесса в вузах (или выполнение всех трех миссий университетов — образование, исследования, поддержка социальной среды).
3. Сокращение расходов и поиск новых ресурсов.

Риски для университетов в таких условиях велики: от того, насколько быстро и качественно вузы смогут меняться, зависит их будущее — качество образования, репутация, финансовая стабильность, да и само существование многих из них. В целом большинство экспертов сходятся во мнении, что на данный момент катализатором неполной эффективности внедренных мер является недостаток и неравномерность доступности необходимой информации и инфраструктуры<sup>20</sup>. Другая проблема заключается в нехватке единых мер и механизмов регулирования, которые, как следствие, показывают отсутствие согласованности как внутри, так и между университетами.

Все ведущие эксперты высшего образования солидарны во мнении, что такая трансформация несет университетам множество серьезных вызовов и существенно изменит глобальную систему высшего образования в будущем. Даже при самых оптимистичных сценариях развития пандемии и снятии режима самоизоляции в течение лета 2020 года лишь часть вузов сможет подобрать новые практики и встроить их в свои стратегии, другая же часть рискует не адаптироваться к изменениям на рынке образования и не справиться с финансовыми потерями.

Задачи вузов при этом действительно очень неоднородны: тогда как финансовые риски приходятся главным образом на страны с высокой долей частных университетов (например, США, Австралия, Великобритания, а также частный сектор высшего образования во Франции, Испании, Гонконге, Сингапуре и др.), для развивающихся стран большим вызовом является неравенство в доступе к образовательным ресурсам и техническая невозможность переводить работу в онлайн-пространство.

---

<sup>20</sup> <<https://oecdeditoday.com/coronavirus-education-digital-tools-for-learning/>>.

---

## Раздел 2. Практики российских вузов в первые недели пандемии

---

### Глава 1. Федеральные институциональные решения

*А.В. Клягин, А.Ю. Макарьева*

#### Принятые решения и разработанные рекомендации на национальном уровне

Большинство управленческих практик российских вузов, связанных с обеспечением безопасности студентов и сотрудников, а также имеющих отношение к фундаментальным вопросам организации учебного процесса в условиях пандемии, были обусловлены нормативными актами и письмами организаций-учредителей. В части вузов, подведомственных Минобрнауки России, следует выделить следующие ключевые решения и рекомендации.

- 10 февраля Минобрнауки России направило в вузы временные рекомендации, предусматривающие алгоритм действий для руководства образовательных организаций при приеме иностранных граждан из стран, неблагополучных по новой коронавирусной инфекции<sup>21</sup>.
- 19 февраля была запущена горячая линия для вузов, студентов вузов на территории Российской Федерации, а также студентов — граждан Российской Федерации, обучающихся в КНР, и их родителей<sup>22</sup>.
- С 16 марта ограничиваются (по возможности) очные совещания и направления в служебные командировки, а также вузам рекомендуется при необходимости перевести сотрудников на удаленный режим работы<sup>23</sup>.
- Минобрнауки России приостанавливает проведение проверок деятельности подведомственных организаций<sup>24</sup>.
- Продлевается срок заключительных этапов олимпиад школьников<sup>25</sup>.

---

<sup>21</sup> Письмо МН РФ от 10 февраля 2020 г. № МН-3/245.

<sup>22</sup> То же от 19 февраля 2020 г. № МН-3/189-МЛ.

<sup>23</sup> Приказ МН РФ от 14 марта 2020 г. № 398.

<sup>24</sup> То же от 17 марта 2020 г. № 436.

<sup>25</sup> Письмо МН РФ от 18 марта 2020 г. № МН-2/542-МБ.

Также следует отметить большой объем методической поддержки со стороны Минобрнауки России. Так, были опубликованы:

- ✓ Рекомендации по организации образовательного процесса в рамках реализации приказа Минобрнауки России от 14 марта 2020 г. № 397 «Об организации образовательной деятельности в организациях, реализующих образовательные программы высшего образования и соответствующие дополнительные профессиональные программы, в условиях предупреждения распространения коронавирусной инфекции на территории Российской Федерации»<sup>26</sup>;
- ✓ Рекомендации по организации деятельности общежитий в рамках реализации приказа Минобрнауки России от 19 марта 2020 г. № 453 «О деятельности общежитий, гостиниц, санаториев, пансионатов, домов отдыха и иных мест пребывания организаций, подведомственных Министерству науки и высшего образования Российской Федерации, в условиях предупреждения распространения коронавирусной инфекции (COVID-19) на территории Российской Федерации»<sup>27</sup>;
- ✓ Методические рекомендации о переводе внеучебной (воспитательной) деятельности образовательных организаций высшего образования в дистанционный режим в рамках распространения новой коронавирусной инфекции<sup>28</sup>;
- ✓ Методические рекомендации по организации работы волонтерского корпуса в ситуации распространения коронавирусной инфекции<sup>29</sup>;
- ✓ Психологические рекомендации по работе руководства необразовательной организации с персоналом в условиях эпидемии COVID-19<sup>30</sup>;
- ✓ Индивидуальные психологические рекомендации в условиях эпидемии COVID-19<sup>31</sup>.

<sup>26</sup> <[https://www.minobrnauki.gov.ru/ru/press-center/card/?id\\_4=2493](https://www.minobrnauki.gov.ru/ru/press-center/card/?id_4=2493)>.

<sup>27</sup> <[https://www.minobrnauki.gov.ru/ru/press-center/card/?id\\_4=2494](https://www.minobrnauki.gov.ru/ru/press-center/card/?id_4=2494)>. В частности, данный документ содержит следующие рекомендации: «Образовательная организация не вправе принудительно выселять обучающихся из общежития или принудительно удерживать его в общежитии, кроме случаев, предусмотренных действующим законодательством Российской Федерации. Обучающийся, находящийся на дистанционном обучении, вправе остаться в общежитии или покинуть его. Образовательная организация не вправе ухудшать условия проживания обучающегося».

<sup>28</sup> <[https://www.minobrnauki.gov.ru/ru/press-center/card/?id\\_4=2515](https://www.minobrnauki.gov.ru/ru/press-center/card/?id_4=2515)>.

<sup>29</sup> <[https://www.minobrnauki.gov.ru/ru/press-center/card/?id\\_4=2514](https://www.minobrnauki.gov.ru/ru/press-center/card/?id_4=2514)>.

<sup>30</sup> <[https://www.minobrnauki.gov.ru/ru/press-center/card/?id\\_4=2505](https://www.minobrnauki.gov.ru/ru/press-center/card/?id_4=2505)>.

<sup>31</sup> <[https://www.minobrnauki.gov.ru/ru/press-center/card/?id\\_4=2504](https://www.minobrnauki.gov.ru/ru/press-center/card/?id_4=2504)>.

- По рекомендации Минобрнауки России создан сайт методической поддержки на базе Ассоциации «Глобальные университеты», которая объединяет ведущие российские университеты — участники проекта повышения глобальной конкурентоспособности<sup>32</sup>.
- Минобрнауки России приказывает территориальным органам, организациям, а также подведомственным организациям не позднее 20.03.2020 создать оперативные штабы и утвердить планы неотложных мероприятий по предупреждению распространения новой коронавирусной инфекции<sup>33</sup>.
- Приостанавливаются заседания ВАК и экспертных советов ВАК<sup>34</sup>.
- Студентам вузов предоставляются каникулы с 28.03.2020 по 05.04.2020<sup>35</sup>, а работникам — нерабочие дни с сохранением заработной платы с 30.03.2020 по 03.04.2020<sup>36</sup>.
- Минобрнауки России информирует о том, что руководители организаций, на базе которых созданы диссертационные советы, самостоятельно принимают решение о проведении и о переносе диссертационных советов, руководствуясь соответствующими распорядительными документами об ограничении массовых скоплений людей и пониманием личной ответственности за сохранность здоровья и организацию деятельности диссертационных советов<sup>37</sup>.
- Подведомственные организации получают право осуществления закупок, направленных на профилактику, предупреждение, ликвидацию последствий распространения коронавирусной инфекции, у единственного поставщика<sup>38</sup>.
- Минобрнауки России, в соответствии с указом Президента Российской Федерации от 02.04.2020 № 239<sup>39</sup>, переводит вузы на реализа-

---

<sup>32</sup> <<http://keep-learning.globaluni.ru>>.

<sup>33</sup> Приказ МН РФ от 19 марта 2020 г. № 451.

<sup>34</sup> То же от 20 марта 2020 г. № 458.

<sup>35</sup> То же от 25 марта 2020 г. № 484.

<sup>36</sup> Письмо МН РФ от 26 марта 2020 г. № МН-13/ВФ787.

<sup>37</sup> То же от 27 марта 2020 г. № МН-6/2504.

<sup>38</sup> То же от 30 марта 2020 г. № МН-24/512-СК.

<sup>39</sup> «О мерах по обеспечению санитарно-эпидемиологического благополучия населения на территории Российской Федерации в связи с распространением новой коронавирусной инфекции (COVID-19)».

цию образовательных программ с использованием электронного обучения и дистанционных образовательных технологий<sup>40</sup>.

- Вузы обязали продлевать и назначать выплату государственной социальной стипендии на основании представленных студентами документов в электронной форме<sup>41</sup>.

В то же время значительное количество управленческих практик по широкому кругу вопросов реализуются вузами самостоятельно и заслуживают отдельного анализа.

## Практики отдельных вузов

### Инфраструктура

#### *Налаживание доступа к необходимому техническому оборудованию*

Многие университеты в первые недели расширяли возможности доступа к Интернету своих студентов и сотрудников, а также делились этими возможностями с другими вузами.

Среди практик налаживания доступа можно выделить оплату пользования интренет-соединением в общежитиях. Например, ТГУ оплатил студентам в общежитиях интернет до 30 апреля, чтобы молодые люди смогли продолжать дистанционное обучение в полном объеме на фоне борьбы с распространением коронавируса, пока не будет отменен режим самоизоляции<sup>42</sup>.

#### *Предоставление доступа к онлайн-курсам для широкого круга вузов*

Платформы онлайн-контента и ведущие вузы открыли доступ к дистанционным курсам всем студентам. Например, НИУ ВШЭ открыл доступ к своей платформе для региональных вузов, находящихся на дистанционном формате обучения; на бесплатное подключение студентов к онлайн-курсам НИУ ВШЭ заявки подали 32 вуза. В дальнейшем планируется развитие партнерства, интеграция других IT-сервисов Mail.ru Group в работу НИУ ВШЭ, а также создание совместных образовательных и инфраструктурных проектов<sup>43</sup>.

---

<sup>40</sup> Приказ МН РФ от 02 апреля 2020 г. № 545.

<sup>41</sup> То же от 09 апреля 2020 г. № 566.

<sup>42</sup> <<https://clck.ru/MzhdS>>.

<sup>43</sup> <<https://clck.ru/Mzi8k>>.

## Учебный процесс

### *Перевод большинства занятий в онлайн-формат*

Самые популярные источники онлайн-курсов, включаемых в программу дистанционного обучения, — платформа «Открытое образование» (НПОО) и «Coursera». Курсы, заменяемые с привлечением НПОО, — физическая культура и спорт, иностранные языки, философия, безопасность жизнедеятельности, математика, физика, правоведение, история, русский язык, экономика, информатика, экология, инженерная компьютерная графика, культурология и социология. Большинство вузов оформляют платные корпоративные подписки на использование программного обеспечения для дистанционного преподавания.

### *Кейс SAS Тюменского государственного университета*

*«Переход в режим онлайн был особенно сложной задачей для SAS<sup>44</sup>, чья образовательная модель предполагает индивидуализированное общение между студентами и преподавателями. Впрочем, мы справились — все курсы проходят по плану, синхронные семинары — в Zoom, асинхронные форматы (лекции и задания) — в Canvas».* (Екатерина Селиховкина, School of Advanced Studies, SAS ТюмГУ)

### *Кейс Балтийского федерального университета имени Канта*

*«Мы не так давно — буквально два месяца назад — получили в управление университетский Moodle LMS. Мы просто пришли подготовленными, а до этого там работал на полставки один человек. Сейчас его обслуживает один специальный программист и еще несколько человек. Пока мы в него вошли, у нас была форма обратной связи — около трехсот не ответченных заявок, сейчас их 23. Я думаю, что к концу выходных мы войдем в ритм вопрос-ответ в течение суток. То есть обратная связь работает».* (Владас Повилайтас, директор регионального центра компетенций в области онлайн-обучения БФУ им. И. Канта)

### *Кейс Псковского государственного университета*

*«[...]Об этом решении мы официально узнали на директорском совещании. Дело в том, что я работаю директором Института непрерывного*

---

<sup>44</sup> School of Advanced Studies (Школа перспективных исследований).

образования. Как административный работник, я на дистанционку в тот момент не уходила, а как преподаватель уходила. Раз у нас дистанционный образовательный процесс, то в первую очередь на дистанционку ушли преподаватели. Официально об этом было заявлено ректором на совещании, а потом уже были и ученый совет, и ряд административных встреч, были организованы соответствующие чаты и рассылки, и был принят ряд приказов, которые касались ситуации, связанной и с коронавирусом, и с дистанционной работой». (Инна Андреевна, ПсковГУ)

### *Кейс Университета ИТМО*

«Наш вуз шел сразу же с официальными заявлениями. Практически сразу же перевели на дистанционку и преподавание, и административную работу (я еще выполняю административную работу). Тогда еще предполагалось, что это продлится неделю, и свои первые занятия я проводил дистанционно из предположений, что карантин продлится семь дней. А потом вышел новый приказ, исходя из нового продления. У нас в университете есть единая информационно-справочная система, и новые приказы, которые касаются тебя лично (есть момент настройки: что-то касается каких-то групп, что-то касается всех), ты сразу получаешь и видишь распоряжение ректора. Вот так у нас это произошло. А в рамках нашей магистратуры мы уже быстро все настроили, купили платный зоот — и всё». (Илья Стахеев, Университет ИТМО)

### *Кейс Уральского федерального университета*

«У нас в Университете есть портал электронного обучения. Он существовал всегда. Мы, преподаватели, проходили на нем повышение квалификации по определенным курсам. Буквально год назад у нас была аккредитация, а до аккредитации мы проходили, например, повышение квалификации по первой медицинской помощи. То есть портал — не изобретение сегодняшнего дня. Ресурсами портала пользовались некоторые институты и преподаватели, но не все. Пользоваться всем одновременно не позволяла мощность портала. Насколько я понимаю, каждому институту внутри УРФУ было дано право выбирать, как он организует свое дистанционное обучение. Такой портал электронного обучения был выбран как наименее болезненный вариант. Соответственно, мощности портала на всех не хватило, технические специалисты пытались нарастить его память. Чтобы сократить поток хотя бы преподавателей на первоначальном этапе, нам сказали, что на портале будет организован онлайн-модуль, привязанный не к конкретной

дисциплине или конкретному преподавателю, а к образовательной программе. Условно говоря, на этом портале лежит онлайн-модуль для нашей образовательной программы». (Наталья Смолина, Уральский федеральный университет, УрФУ)

Некоторые вузы для перевода деятельности в форму онлайн используют свои наработки. Например, в МГУ это собственная учебно-образовательная платформа «Университет без границ», а также платформы teach-in. Платформы teach-in открыты и содержат более 300 уникальных курсов с шестью тысячами видеолекций от ведущих преподавателей Московского университета. Свою платформу «Университет без границ» МГУ активно использует с 2013 года, на ней размещены 43 курса видеолекций. Платформа позволяет размещать учебные материалы (презентации, книги, документы, статьи), домашние задания, тесты и проводить вебинары (OpenMeeting). Преподаватель имеет возможность общаться со студентами посредством форумов и контролировать обучение в электронном журнале<sup>45</sup>.

В Тольяттинском государственном университете учебные материалы размещены в системе онлайн-обучения «Росдистант». Доступ в личный кабинет осуществляется под логином и паролем от Образовательного портала ТГУ. Сдача государственного экзамена и защита выпускной квалификационной работы в случае необходимости также будут обеспечены с помощью системы «Росдистант»<sup>46</sup>.

### *Дистанционная психологическая помощь*

Резкий масштабный переход на дистанционный формат изменил привычный уклад жизни студентов и преподавателей вузов. Наложившаяся на него вынужденная изоляция, безусловно, усилила напряженность, что обусловило потребность в психологической помощи. Многие университеты организовали сервисы такой помощи студентам и сотрудникам силами профильных учебных кафедр в формате смешанных команд (преподаватели и студенты-волонтеры).

Например, психологическая служба и Управление информационной политики Томского государственного университета провели на этой неделе онлайн-марафон «Поймай баланс». В течение пяти дней студенты выполняли задания по снижению уровня тревожности и получали советы, как регулировать свое эмоциональное состояние. Марафон проходил с 23 по 28 марта в группе ТГУ «ВКонтакте». Каждый день психолог давал задание

<sup>45</sup> <<https://clck.ru/N2RZT>>.

<sup>46</sup> <<https://clck.ru/N2PW6>>.

и объяснял, почему это упражнение может быть полезно, почему оно поможет расслабиться и почувствовать себя лучше, а студенты отчитывались в комментариях. По итогам марафона опубликованы *рекомендации*, как вести себя во время режима повышенной готовности (и в том числе, во время перехода на дистанционное обучение)<sup>47</sup>.

Распространена практика личных колонок и постов психологов вуза с рекомендациями для всех целевых групп. Например, старший преподаватель кафедры клинической психологии и психофизиологии Уральского гуманитарного института УрФУ Надежда Томина рассказала, как справиться с тревогой и пережить самоизоляцию, объяснив, как защищается психика: почему одни люди скупают продукты, а другие игнорируют правила поведения во время самоизоляции. Также она рассказала, что делать, чтобы пережить карантин с максимальной пользой для здоровья<sup>48</sup>.

### *Внеучебная дистанционная работа*

Одновременно с переводом учебного процесса на дистант вузы были вынуждены экстренно искать варианты и для внеучебной работы. Творческие объединения многих вузов находили новые формы, которые позволили студентам поддерживать привычные увлечения в условиях изоляции. Коллективы продолжили встречи в формате онлайн, осваивая платформы и меняя алгоритмы коммуникации.

К работе в режиме онлайн адаптировались, например, руководители творческих объединений СПбГУ. По словам Александра Кискачи, художественного руководителя ансамблей старинной музыки *Musica universalis* и блок-флейт *Harmoniam quaerentes*, сегодня участники не могут собираться вместе и репетировать: *«Мы перестроили работу. Студенты получают ноты новых произведений по электронной почте. Далее каждый самостоятельно разбирает их, записывает, посылает аудиозапись руководителю коллектива и получает отзыв. Участники ансамбля связываются друг с другом и руководителем по видеосвязи, изучают статьи и книги по теме. Это тоже помогает грамотно и выразительно разбирать нотный материал. Дистанционная работа заставляет обращать внимание на мельчайшие детали исполняемой музыки. Это обязательно принесет пользу в будущем»*<sup>49</sup>.

Еще одним примером может служить практика творческой студии Толяттинского государственного университета «М-Клуб». Занятия музыкаль-

<sup>47</sup> <<https://clck.ru/Mzuzm>>.

<sup>48</sup> <<https://urfu.ru/ru/news/31340/>>.

<sup>49</sup> <<https://clck.ru/Mzvia>>.

ного клуба возобновились в интернете. По мнению руководителя студии Натальи Мишуниной, после первых совместных занятий стало понятно, что есть более существенная проблема — разное качество связи у участников. Разучить совместную песню пока получается с трудом. У всех разные интернет-провайдеры, поэтому скорость отклика различается. Исполнители не могут синхронизироваться и попадать в такт. В то же время студентка Института машиностроения ТГУ Марина Камбур отметила, что главное преимущество онлайн-занятий заключается в том, что студенты не теряют время. *«Можно делать домашние дела, задания по учебе и мгновенно переключиться на музыкальную репетицию. Если тебе нужно куда-то уехать, то можно взять с собой гитару и выйти на связь из любого места. Здорово, что в нынешних обстоятельствах можно продолжать оттачивать навыки»<sup>50</sup>.*

*Методическая поддержка целевых групп по всем вопросам, связанным с переходом на дистанционный формат работы и учебы*

Большинство вузов подготовили и разместили на соответствующих страницах сайтов методические рекомендации и инструкции — в дополнение к локальным нормативным актам — для помощи студентам и преподавателям в переходе на дистанционный формат. Например, на сайте ТГУ есть отдельные разделы для студентов и преподавателей<sup>51</sup>, которые содержат рекомендации по использованию конкретных платформ и инструментов, а также советы по переходу на дистант. В свою очередь, Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого представил подробное описание механизмов перехода на дистанционное обучение (мероприятия, документы, количественная оценка итогов, способы решения наиболее часто возникающих проблем)<sup>52</sup>.

С инициативой методической поддержки выступили и профильные ассоциации. Так, на базе Ассоциации «Глобальные университеты», которая объединяет ведущие российские университеты — участники проекта повышения глобальной конкурентоспособности, создан сайт методической поддержки. Крупнейшие вузы, имеющие опыт работы на глобальном рынке, оказывают помощь студентам, преподавателям, сотрудникам, давая ответы на вопросы, как организовать обучение в новых условиях, где и как освоить онлайн-курсы, как использовать цифровые технологии для орга-

<sup>50</sup> <<https://clck.ru/N2R6W>>.

<sup>51</sup> <<https://clck.ru/N2Rj3>>.

<sup>52</sup> <<https://clck.ru/N2S8h>>.

низации текущего учебного процесса, приводят перечни онлайн-курсов для свободного (бесплатного) использования студентами при освоении ими образовательных программ, делятся другой оперативной информацией. На этом сайте публикуются различные актуальные практики вузов по работе в условиях пандемии, а также проводятся регулярные обсуждения в формате вебинаров<sup>53</sup>.

### *Налаживание инструментов обратной связи от студентов и преподавателей*

Помимо централизованных опросов по инициативе Минобрнауки России, вузы проводят и собственный мониторинг восприятия целевыми группами изменений условий работы в процессе перехода в дистанционный формат. Так, с 16 марта Вятский государственный университет (ВятГУ) приступил к созданию централизованных сервисов опросов на базе платформы Битрикс. Этот сервис был синхронизирован с университетскими информационными системами, содержащими данные по каждому студенту, его образовательной программе, группе обучения и преподавателях. Все анкетирования проводятся только при согласии студента на обработку его персональных данных. Такой анализ позволяет быстрее реагировать на сложности, возникающие в процессе учебной деятельности в условиях режима самоизоляции, что существенно облегчает управление университетом в период кризиса<sup>54</sup>.

### *Внедрение прокторинга при онлайн-зачетах и экзаменах*

Тема прокторинга (англ. *proctor* — инспектировать, контролировать) вошла в контекст новостных сообщений о переходе учебных заведений на дистант внезапно и широко. До недавнего времени прокторинг был прерогативой ведущих вузов, масштабно внедряющих онлайн-курсы. В то же время вузы продемонстрировали высокую скорость и способность адаптироваться к новым условиям. И спустя несколько недель после перехода на дистант-формат эта практика получила новые примеры распространения.

Так, в ВятГУ прошли первые дистанционные защиты выпускных квалификационных работ студентов кафедры промышленной безопасности и инженерных систем факультета строительства и архитектуры Политехнического института. Защиты проходили по обычной схеме. Сначала студенты

---

<sup>53</sup> <<https://keep-learning.globaluni.ru/>>.

<sup>54</sup> <<https://clck.ru/MzcGe>>.

представляли свои работы, а потом отвечали на вопросы членов комиссии. Главной особенностью стало использование *онлайн-прокторинга*. Специальный сотрудник университета — проктор — перед каждой защитой проверял с помощью веб-камеры помещение, в котором находился студент, на предмет наличия шпаргалок и посторонних лиц, а в ходе самой защиты наблюдал за действиями студента<sup>55</sup>.

Аналогичная практика реализована в Тамбовском государственном университете имени Г.Р. Державина. Всего в этом учебном году в университете планируется провести 207 сессий онлайн-предзащит по 110 темам<sup>56</sup>.

В то же время ведущие вузы активно делятся своим опытом использования технологий прокторинга с другими. Например, Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого предлагает использовать свою модель проведения промежуточной аттестации, повторной промежуточной аттестации, а также аттестаций при переводе и восстановлении обучающихся в дистанционном формате<sup>57</sup>.

## Научные исследования

### *Инициирование новых научных сервисов и научных исследований по теме COVID-2019*

Российские университеты, как и университеты других стран мира, иницируют новые научные проекты по тематике COVID-2019; создают научные сервисы, направленные на экспертное взаимодействие ученых и специалистов по данной теме. Например, молодые ученые и магистранты УрФУ запустили программу нейропрофилактики стресса у пожилых людей, находящихся в условиях самоизоляции. Проект «Нейрогимнастика для серебряного возраста» разработан студентами и преподавателями магистерской программы «Когнитивные нейронауки», чтобы дистанционно поддержать пожилых людей в период пандемии коронавируса. Программа предусматривает комплекс упражнений, которые можно делать самостоятельно или при дистанционном участии волонтеров-психологов для поддержания стабильного психоэмоционального состояния и когнитивных функций<sup>58</sup>.

---

<sup>55</sup> <<https://clck.ru/MzhXA>>.

<sup>56</sup> <<http://www.tsutmb.ru/tsu-news-archive?pid=10197>>.

<sup>57</sup> <<https://keep-learning.globaluni.ru/keep-learning/practices/2532>>.

<sup>58</sup> <<https://urfu.ru/ru/news/31456/>>.

Факультет фундаментальной медицины МГУ и Фонд «Вольное Дело» запустили сайт о лечении респираторных заболеваний и применении аппарата искусственной вентиляции легких (ИВЛ). Сайт предназначен для профессиональных врачей, которые смогут изучить лучшие практики и получить индивидуальные консультации у ведущих специалистов страны. Также будет создана платформа для онлайн-консультаций. С ее помощью практикующие врачи смогут получить индивидуальные рекомендации по вопросам лечения вирусной пневмонии, консультации по результатам КТ и применению аппарата ИВЛ<sup>59</sup>.

Сеченовский университет запустил на своем портале виртуального помощника с искусственным интеллектом (ИИ) на базе решения IBM Watson Assistant for Citizens, доступного в публичном облаке. Благодаря использованию нового информационного сервиса любой сотрудник и обучающийся университета, а также посетитель вебсайта сможет оперативно получить интересующую его официальную и проверенную университетом специализированную информацию по COVID-19, в том числе касающуюся предпринимаемых университетом мер по предупреждению распространения коронавирусной инфекции. Виртуальный помощник понимает вопросы, сформулированные на естественном языке, и общается с пользователями в формате письменного диалога. ИИ позволяет помощнику учиться на собственном опыте за счет использования методов машинного обучения и нейронных сетей<sup>60</sup>.

В Нижегородской области стартует производство аппаратов ИВЛ при участии Инжинирингового центра Университета Лобачевского (ННГУ), компании «Аэлита» и Завода имени Г.И. Петровского. Сотрудники ННГУ расширили функциональные характеристики аппарата, а также обеспечили снижение себестоимости и подготовили НДА к массовому производству на промышленных предприятиях<sup>61</sup>.

Группа ученых Башкирского государственного медицинского университета (БГМУ) и Уфимского государственного авиационного технического университета (УГАТУ) разрабатывают модели, позволяющие проводить сценарное прогнозирование распространения инфекции. Ученые тестируют базовые и сценарные модели на реальных данных и разрабатывают программное обеспечение, позволяющее на основании входных данных по динамике распространения в регионе коронавирусной инфекции построить сценарные динамические прогнозы<sup>62</sup>.

<sup>59</sup> <<https://clck.ru/Mzbpj>>.

<sup>60</sup> <<https://clck.ru/N37Wm>>.

<sup>61</sup> <<https://clck.ru/N3BL3>>.

<sup>62</sup> <<https://bashgmu.ru/news/28349/>>.

### *Работа диссертационных советов*

Практики онлайн-защит применяются вузами не только для промежуточных и итоговых аттестаций, но также и для защит диссертаций на соискание ученых степеней. Например, СПбГУ сделал решительный шаг в развитии и упрощении административных и организационных процедур защиты диссертаций: не теряя качества защиты, перешел на дистанционный формат работы по самостоятельно установленным правилам. Теперь вуз будет проводить защиты диссертаций на соискание ученой степени в режиме удаленного доступа. Новый порядок организации защит диссертаций предусматривает возможность подачи документов на рассмотрение и защиту диссертации в электронной форме с досылкой оригиналов. Соискатель и все члены диссертационного совета могут находиться в режиме удаленного доступа<sup>63</sup>.

Другие вузы осваивают данную технологию пока на примере предзащит. Например, в Белгородском государственном технологическом университете имени В.Г. Шухова (БГТУ им. В.Г. Шухова) первую онлайн-предзащиту кандидатской диссертации на соискание ученой степени кандидата технических наук провел заведующий кафедрой строительного материаловедения, изделий и конструкций, член-корреспондент Российской академии архитектуры и строительных наук Валерий Лесовик. Онлайн-предзащита в белгородском опорном вузе продолжалась более часа. Она включала в себя выступление заведующего кафедрой, презентацию итогов проведенной работы, вопросы и ответы по теме диссертационного исследования. Валерий Лесовик ранее уже провел ряд онлайн-занятий в рамках реализации программ дистанционного образования<sup>64</sup>.

## **Экономическая поддержка**

### *Финансовая помощь студентам*

Вузы принимают решение о точечных мерах или в ряде случаев о комплексе решений, в которых комбинируют следующие: отмена платы за общежитие на период карантина, предоставление студентам контрактной формы обучения отсрочку по оплате обучения, досрочный перевод с коммерческой формы обучения на бюджетную (например, в ЧГУ, ЧГПУ и ЧГСХА<sup>65</sup>,

---

<sup>63</sup> <<https://clck.ru/Mzvvgx>>.

<sup>64</sup> <<https://clck.ru/MzvCY>>.

<sup>65</sup> <<https://clck.ru/N3CTw>>.

КубГУ<sup>66</sup>, КФУ<sup>67</sup>, СПбГУ<sup>68</sup>, АГИК<sup>69</sup> и др.). Также к критериям на получение студентами материальной поддержки добавились «временные финансовые трудности в связи с коронавирусной инфекцией COVID-19» (Университет ИТМО<sup>70</sup>, ВГУ<sup>71</sup>); а СПбПУ, например, принял решение оказать единовременную материальную помощь всем своим студентам-очникам, получающим высшее и среднее профессиональное образование, в том числе обучающимся за счет собственных средств, а также иностранным студентам и аспирантам — в размере 2200 рублей<sup>72</sup>.

С 5 апреля в Санкт-Петербургском горном университете была организована ежедневная выдача бесплатных обедов в столовых каждого из общежитий вуза. Целью акции стала поддержка иногородних студентов, находящихся в режиме самоизоляции вдали от дома. Каждый студент университета, находящийся в Межвузовском студенческом городке, будет ежедневно, вплоть до окончания режима самоизоляции, получать бесплатные ланч-боксы. Их стоимость в размере 180 рублей на человека вуз покроем за счет собственных средств<sup>73</sup>.

### *Проекты вузов по трудоустройству студентов, потерявших подработку из-за пандемии и испытывающих финансовые трудности*

Не секрет, что практика подработки широко распространена среди очных студентов. Так, их опрос в рамках Мониторинга экономики образования (2017 год) показал, что 30% из них работали относительно стабильно, и только 7% не имели какой-либо работы. Таким образом, в условиях карантина не менее 70 тысяч студентов<sup>74</sup> могут находиться в зоне риска существенного снижения финансового положения — это работающие в сфере услуг и на вспомогательных работах (курьер, секретарь), из них наиболее весомая группа — студенты бакалавриата 2–5-го курсов. Поэтому ведущие вузы в координации с Минобрнауки России запустили пилотные проекты

<sup>66</sup> <<https://clck.ru/N3CWU>>.

<sup>67</sup> <<https://clck.ru/N3CZF>>.

<sup>68</sup> <<https://clck.ru/N3Car>>.

<sup>69</sup> <<https://clck.ru/N3D8T>>.

<sup>70</sup> <<https://clck.ru/N3Cwb>>.

<sup>71</sup> <<https://clck.ru/N3DSX>>.

<sup>72</sup> <<https://clck.ru/N3DKn>>.

<sup>73</sup> <<https://clck.ru/N3EdD>>.

<sup>74</sup> По расчетам ПУЛ «Развитие университетов» Института образования НИУ ВШЭ.

по предоставлению студентам дополнительных возможностей трудоустройства на своей базе.

Так, БФУ имени И. Канта создает банк вакансий для студентов, оказавшихся в сложной жизненной ситуации<sup>75</sup>. Дальневосточный федеральный университет (ДВФУ) также трудоустроит своих студентов, работавших в малом и среднем бизнесе и потерявших работу в связи с распространением эпидемии коронавирусной инфекции. Для студентов открыты вакансии «документовед», «сотрудник колл-центра», «программист микросервисов» и других специалистов различного профиля в структурных подразделениях вуза в кампусе университета<sup>76</sup>.

Томский государственный университет (ТГУ) провел опрос среди своих студентов и выяснил, что почти всем из них (90%) на время самоизоляции нужна подработка. Чтобы поддержать ребят в это непростое время, в ТГУ создана база вакансий для обучающихся Uniprof. В списке предложений от вуза и его партнеров есть должности техников по сопровождению онлайн-курсов, помощников замдекана по электронному обучению, санобработчиков, специалистов техподдержки и call-центров и др.<sup>77</sup>.

### *Стимулирующие выплаты преподавателям*

Среди мер экономической поддержки следует отметить уникальный опыт Южного федерального университета, где введена система стимулирующих выплат преподавателям на проведение апгрейда личных мобильных устройств для эффективного использования электронного обучения и дистанционных образовательных технологий. Практика BYOD (англ. «*Bring your own device*»), или «принеси/используй свое устройство», фактически становится основным принципом организации работы преподавателя и учебной деятельности студента<sup>78</sup>.

### **Интернационализация и мобильность**

#### *Дни открытых дверей в онлайн-формате*

В непростых условиях карантина вузы продолжают оставаться открытыми для всех абитуриентов, но теперь в онлайн-формате. Основная прак-

<sup>75</sup> <<https://clck.ru/MzcB7>>.

<sup>76</sup> <<https://clck.ru/Mzc9D>>.

<sup>77</sup> <<https://clck.ru/N3E5s>>.

<sup>78</sup> <<http://sfedu.ru/news/62551>>.

тика — дни открытых дверей-онлайн. Теперь вопросы по поступлению можно задать проректору, преподавателю или члену приемной комиссии во время прямого эфира, который транслируется на канале YouTube и в социальных сетях. Проректор по учебной работе Самарского университета Андрей Гаврилов сообщил, что на таких мероприятиях присутствовали и иностранные абитуриенты<sup>79</sup>. Они заранее присылали свои вопросы по электронной почте или в социальных сетях. Также можно было задать вопрос во время видеотрансляции в специальном чате. Эфир таких мероприятий сохраняется в интернете, и все желающие могут его посмотреть.

Аналогичная практика используется и в Волгоградском государственном техническом университете (ВолгГТУ), где запускается новый онлайн-сервис «День открытых дверей НОН-СТОП». На специальном сайте в ближайшее время будут размещены многочисленные материалы для поступающих<sup>80</sup>.

### Третья миссия университета

#### *Содействие вовлечению студентов в волонтерское движение для помощи наиболее уязвимым целевым группам в период пандемии*

Практики вовлечения студентов в волонтерские инициативы в период пандемии достаточно разнообразны, ранее мы останавливались на этом. Наиболее распространены следующие инициативы: «цифровые волонтеры» (помощь в переходе на онлайн-формат различным целевым группам); помощь в доставке продуктов и лекарств пожилым сотрудникам вузов, а также местному населению; психологическая поддержка студентов и сотрудников, а также работа в многочисленных колл-центрах.

Например, в ДВФУ создан штаб IT-волонтеров, участвующих в организации электронного обучения в вузе. Примерно 70 студентов разных направлений обучения помогают преподавателям с настройкой и использованием онлайн-среды, решают возникающие IT-проблемы, а также выступают личными консультантами в вопросах работы платформы Microsoft Teams<sup>81</sup>.

В Свердловской области собрали штаб волонтеров-психологов, которые помогают людям справиться со стрессом по телефону. Одним из инициаторов проекта стал областной медицинский колледж. В команду из 32 квалифицированных психологов вошли специалисты Уральского медицин-

---

<sup>79</sup> <<https://tinyurl.com/yan2cydw>>.

<sup>80</sup> <<https://clck.ru/MziFw>>.

<sup>81</sup> <<https://clck.ru/Mzcq9>>.

ского университета. Они оказывают поддержку в том числе и врачам, которые работают с заболевшими коронавирусом<sup>82</sup>.

Еще один пример — группа практикующих психологов, психологов — выпускников Севастопольского государственного университета и студентов старших курсов Гуманитарно-педагогического института, которые оказывают волонтерскую психологическую помощь дистанционно. *«Рабочая группа состоит из трех преподавателей, которые дают методическую поддержку, и двух координаторов группы, распределяющих звонки. Студенты оказывают только информационную поддержку: куда обратиться, что почитать, что посмотреть, какие методики борьбы со стрессом существуют, — а дипломированные специалисты осуществляют психологическую консультативную помощь дистанционно по телефону, Skype или WhatsApp. Мы соблюдаем все правила #сидим\_дома — это абсолютно безопасно для всех участников процесса»*, — сообщила доцент кафедры «Психология» Севастопольского государственного университета, врач-психотерапевт Светлана Смирнова<sup>83</sup>.

### *Предоставление сервисов доставки еды студентам и сотрудникам*

Университеты создают сервисы доставки еды для студентов и сотрудников, проживающих в общежитиях. Например, специально для студентов, преподавателей и сотрудников Псковского государственного университета разработано меню полуфабрикатов, которые доставляют в общежития. В перечень блюд, доставку которых могут заказать студенты вуза, входят как готовые обеды, так и полуфабрикаты — их можно приготовить самостоятельно на свой вкус. Доставка бесплатна и осуществляется с соблюдением всех санитарных норм, установленных в регионе на фоне распространения коронавирусной инфекции<sup>84</sup>. Оператор питания Тольяттинского государственного университета запустил аналогичный сервис по доставке готовых обедов. Теперь сотрудники опорного вуза могут заказать домой или на работу к определенному времени комплексный обед или отдельные блюда из предложенных в меню<sup>85</sup>.

---

<sup>82</sup> <<https://clck.ru/Mzhd5>>.

<sup>83</sup> <<https://clck.ru/MsGzw>>.

<sup>84</sup> <<https://clck.ru/Mzti4>>.

<sup>85</sup> <<https://clck.ru/N3ERw>>.

## **Выводы**

Система высшего образования, студенты, преподаватели, администрация вузов не были готовы к экстренной «эвакуации» в дистанционную среду. Здесь ключевым моментом является не готовность к цифровой трансформации как таковой, а резкость изменений в устоявшихся процессах, к которым никто не готовился заранее. Вместе с тем, можно утверждать, что первые недели работы в новых условиях характеризовались сильной мобилизацией, горизонтальными связями, высокой самостоятельностью большинства университетов.

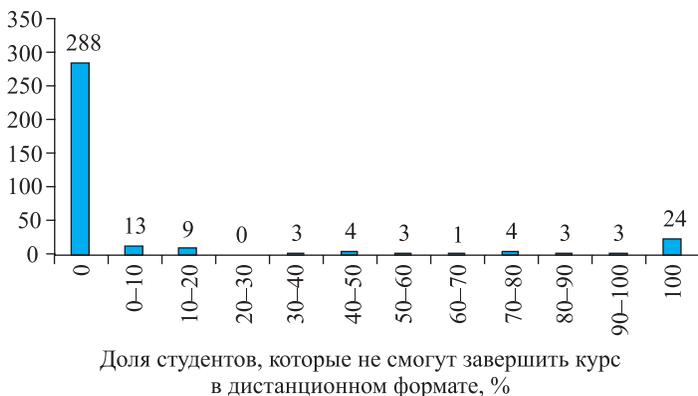
## **Глава 2. Оценка возможности перевода курсов на дистанционные формы обучения**

*Е.Ю. Шибанова, Е.С. Абалмасова, А.А. Егоров,  
У.С. Захарова, Т.В. Семенова*

В первые недели после объявления карантина был запущен мониторинг «Возможность использовать дистанционное обучение по учебным дисциплинам образовательных программ высшего образования до конца 2019/20 учебного года», запрос на заполнение формы был направлен более 700 вузам страны. Первичная обработка и свод данных были выполнены сотрудниками МИРЭА. Полученные в результате мониторинга оперативные данные позволяют диагностировать общую ситуацию по вузам и направлениям подготовки с точки зрения администрации вузов. В этом разделе представлен анализ результатов мониторинга по двум вопросам: возможности завершения реализации курсов и образовательных программ в полном объеме в дистанционном или онлайн-формате силами вуза; использование вузами образовательных онлайн-платформ.

### **Возможность завершения реализации курсов и образовательных программ в полном объеме в дистанционном или онлайн-формате силами вуза**

В 67 вузах из 355 (18,9%) есть курсы, которые не могут быть завершены в дистанционном или онлайн-формате силами вуза. Кроме того, в 24 из них (6,8% от общего числа вузов в выборке) обучение не сможет завершить весь приведенный контингент студентов. При этом в целом по выборке вузов 6,5% студентов (по данным 61,4% вузов — 355 из 578) не смогут завершить обучение в этом формате (рис. 2.1).



**Рис. 2.1.** Распределение вузов по доле студентов, которые не смогут завершить курс в дистанционном или онлайн-формате силами вуза, %

В более чем 70 вузах (19,7%) есть образовательные программы, в рамках которых хотя бы один курс не может быть переведен в онлайн- или дистанционный формат силами вуза. Наиболее часто встречающиеся образовательные программы, по которым студенты не смогут завершить освоение курсов в дистанционном формате, представлены в табл. 2.1, составленной по результатам самообследования вузов.

Среди них можно выделить несколько групп направлений подготовки: 1) направления, при обучении по которым требуется специальное оборудование или лаборатории (например, ОП «Химическая технология», «Технологические машины и оборудование», «Клиническая медицина»); 2) творческие направления (например, «Музыкально-инструментальное искусство», «Музыкознание и музыкально-прикладное искусство»); 3) направления подготовки работников социальной инфраструктуры (например, «Педагогика», «Лечебное дело»).

По числу зачисленных студентов лидируют следующие программы, которые нельзя реализовать в дистанционном и онлайн-формате в полном объеме: 1) медицинские направления подготовки («Лечебное дело», «Педиатрия», «Стоматология» и «Фармация»); 2) программы подготовки кадров сервисной экономики («Экономика», «Менеджмент»); 3) программы, для освоения которых требуется специальное оборудование, лаборатории (табл. 2.2). Студенты, зачисленные на эти программы, составляют 44% всех студентов, обучающихся на программах с текущим риском незавершения.

**Таблица 2.1.** Топ-15 образовательных программ (ОП), на которых студенты не смогут завершить курсы в дистанционном или онлайн-формате (по частоте упоминаний)<sup>86</sup>

Наименование ОП	Число упоминаний <sup>87</sup>
Химическая технология	83
Педагогическое образование	73
Клиническая медицина	53
Музыкально-инструментальное искусство	43
Экономика	34
Менеджмент	32
Искусство концертного исполнительства	30
Специальное (дефектологическое) образование	28
Технологические машины и оборудование	25
Стоматология	19
Педиатрия	13
Строительство	13
Информатика и вычислительная техника	13
Дизайн	13
Лечебное дело	12
Итого программ	484
Итого в числе программ, которые нельзя реализовать дистанционно или в онлайн-формате силами вуза	26%

**Таблица 2.2.** Топ-15 образовательных программ (ОП), на которых студенты не смогут завершить курсы в дистанционном или онлайн-формате в полном объеме, по оценкам вузов (по числу зачисленных студентов)

Наименование ОП	Число студентов
Лечебное дело	23 553
Педиатрия	8014
Стоматология	6131

<sup>86</sup> На основе данных 61,4% вузов (355 из 578).

<sup>87</sup> Число упоминаний может быть не равно числу вузов из-за разных специализаций внутри ОП, а также уровней обучения (бакалавриат, специалитет, магистратура).

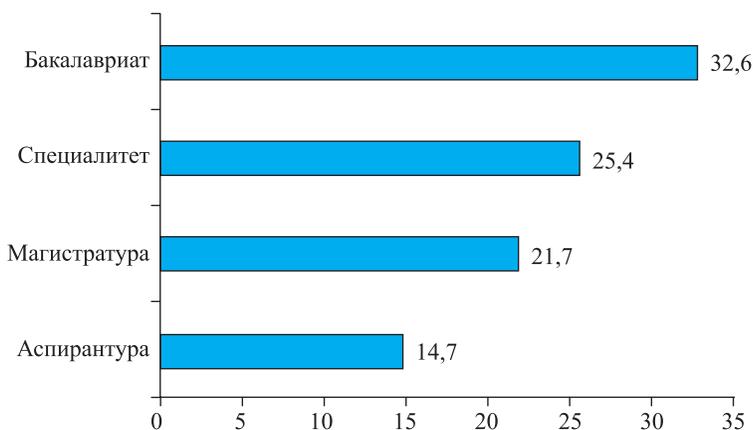
Наименование ОП	Число студентов
Педагогическое образование	4792
Химическая технология	4412
Фармация	3672
Экономика	3452
Строительство	2633
Технологические машины и оборудование	2539
Менеджмент	1738
Актерское искусство	1731
Конструкторско-технологическое обеспечение машиностроительных производств	1681
Эксплуатация воздушных судов и организация воздушного движения	1584
Электроэнергетика и электротехника	1565
Архитектура	1506
Итого студентов	69 003
Итого в числе программ, которые нельзя реализовать дистанционно или в онлайн-формате силами вуза	44%

### Использование вузами образовательных онлайн-платформ

Далее приведен анализ использования онлайн-образовательных платформ для перевода курсов образовательных программ в онлайн-формат<sup>88</sup>. Почти треть (28%) образовательных программ из числа тех, что невозможно перевести в дистант собственными силами, частично или полностью реализуются с использованием онлайн-платформ. В большей степени онлайн-платформы используются на программах бакалавриата, распределение использования онлайн-платформ по уровням образования представлено на рис. 2.2.

На рис. 2.3 представлено распределение образовательных программ по используемым платформам и по уровням образования. Наиболее широко востребована платформа «Открытое образование» (НПОО), на втором месте Coursera. В категорию «Другие» попадают преимущественно собственные платформы вузов (например, LMS Moodle), а также онлайн-ресурсы других университетов. YouTube в образовательных целях практически не используется.

<sup>88</sup> На основе данных 98,4% вузов (569 из 578).



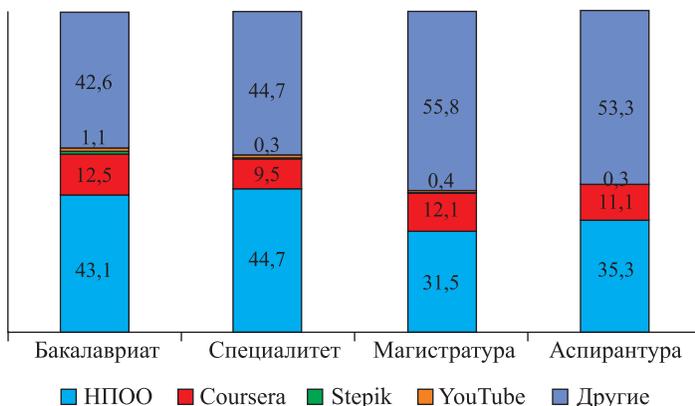
**Рис. 2.2.** Доля заполненных значений в разрезе уровней образования, %

### **СКФУ открыл дистанционные образовательные площадки для вузов Северного Кавказа**

Северо-Кавказский федеральный университет (СКФУ), который является крупнейшим университетом Северного Кавказа, открыл доступ к своим образовательным онлайн-площадкам для вузов округа во время пандемии. Сотрудники СКФУ готовы помочь коллегам в переходе на дистанционное образование: преподавателям вузов Северного Кавказа бесплатно предоставляются учетные данные для доступа, университеты смогут использовать 139 образовательных курсов СКФУ.

*«В СКФУ начала работу видеостудия записи онлайн-курсов для дистанционного обучения, в ней практически круглые сутки идет работа: создаются курсы, проводятся онлайн-лекции для студентов и школьников. Университет предоставил вузам, расположенным в регионах Северо-Кавказского федерального округа, доступ ко всем электронным ресурсам университета и готов оказать методическую помощь в переходе на дистанционное образование»,* — сообщил врио ректора Дмитрия Беспалова.

*Источник:* <<https://tass.ru/v-strane/8063349>>. (Дата обращения 24.03.2020)



**Рис. 2.3.** Распределение образовательных программ по используемым онлайн-платформам, %

Национальная платформа «Открытое образование» — самый популярный ресурс открытых платформ для реализации образовательных программ. Всего в рамках рассматриваемой выборки курсы на НПОО использовали 3652 образовательных программы. В табл. 2.3 приведены топ-10 программ (по их встречаемости в выборке), которые применяют НПОО в разрезе уровней подготовки. В среднем достаточно активно к онлайн-платформам обращаются на направления подготовки социально-гуманитарного профиля; внедряются они также на программах естественнонаучного профиля и на программах подготовки специалистов в науках о данных. Однако использование курсов на образовательных онлайн-платформах, во-первых, не означает возможность завершения обучения на образовательной программе, а во-вторых, может говорить лишь о замене общеобразовательных дисциплин (табл. 2.4).

В табл. 2.4 представлены топ-15 учебных дисциплин (по встречаемости в выборке), которые частично или полностью могут быть заменены онлайн-курсами НПОО или других платформ, а также вузы-авторы соответствующих онлайн-субститутов. Дисциплины, представленные в таблице, являются базовыми и поэтому легкозаменяемыми. Кроме того, по большинству дисциплин аналогичные онлайн-курсы есть сразу у нескольких вузов. Следует подчеркнуть, что замена даже общеобразовательного курса не гарантирует ни завершения обучения на образовательной программе,

ни успешного освоения части курсов студентами. Последнее вероятно в большей степени в случае, если MOOK сторонней организации осваивается студентами при поддержке преподавателя вуза, облегчающего разбор и оценку заданий и согласующего содержание MOOK с содержанием курса, подвергнувшегося замене.

**Таблица 2.3.** Топ-10 образовательных программ, использующих НПОО

<b>Уровень образования</b>			
<b>Бакалавриат</b>	<b>Специалитет</b>	<b>Магистратура</b>	<b>Аспирантура</b>
Педагогическое образование (с двумя профилями подготовки)	Экономическая безопасность	Педагогическое образование	Образование и педагогические науки
Педагогическое образование	Наземные транспортно-технологические средства	Экономика	Информатика и вычислительная техника
Экономика	Фундаментальная и прикладная химия	Строительство	Экономика
Менеджмент	Компьютерная безопасность	Менеджмент	Биологические науки
Прикладная информатика	Горное дело	Психолого-педагогическое образование	Юриспруденция
Строительство	Актерское искусство	Прикладная информатика	Химические науки
Государственное и муниципальное управление	Строительство уникальных зданий и сооружений	Психология	Языкознание и литературоведение
Информационные системы и технологии	Ветеринария	Информационные системы и технологии	Психологические науки
Информатика и вычислительная техника	Психология служебной деятельности	Филология	Философия, этика, религиоведение
Техносферная безопасность	Таможенное дело	Информатика и вычислительная техника	Физика и астрономия

### УрФУ открыл бесплатный доступ к онлайн-курсам и проводит вебинары для преподавателей

Уральский федеральный университет открыл для всех желающих бесплатный доступ к своим онлайн-курсам на платформе «Открытое образование» на время профилактики коронавирусной инфекции. Всего открыт доступ к 52 курсам разной направленности.

За первую неделю университет уже получил множество заявок от российских вузов на использование своих онлайн-курсов для организации дистанционного обучения. Общая численность запросов на данный момент свыше 800 человек. Среди активных участников выступили Нижегородский государственный университет, Севастопольский государственный университет, Магнитогорский государственный технический университет им. Г.И. Носова и другие.

*«В настоящее время самые популярные курсы — это «Безопасность жизнедеятельности» и «Управление интеллектуальной собственностью». В целом повышенный интерес к программированию и гуманитарным наукам. Радостно, что в такой переходный момент вузы помогают друг другу», —* рассказали в УрФУ.

Кроме того, с 24 марта организована серия консультационных вебинаров для преподавателей о том, как подобрать онлайн-курс для ведения дисциплины, как организовать дистанционное обучение, следуя утвержденному учебному плану.

Источник: <<https://clck.ru/MzrAi>>. (Дата обращения 26.03.2020)

**Таблица 2.4.** Топ-15 учебных дисциплин (или групп дисциплин), которые могут быть заменены онлайн-курсами

Место	Наименование учебной дисциплины	Вуз — автор онлайн-курса <sup>90</sup>
1	Физическая культура и спорт (базовая, прикладная, профессионально-прикладная, элективные курсы)	СПбПУ, НГТУ, НИТУ МИСиС, КГУ, СибГУ им. М.Ф. Решетнева, СФУ, БФУ им. И. Канта
2	Иностранный язык	СибГУ им. М.Ф. Решетнева, НГТУ, НИТУ МИСиС
3	Философия	НИУ ВШЭ, СПбГУ, УрФУ, СПбПУ

<sup>90</sup> Названия онлайн-курсов опущены ввиду одноименности с замещаемыми дисциплинами.

Место	Наименование учебной дисциплины	Вуз — автор онлайн-курса <sup>90</sup>
4	Безопасность жизнедеятельности	НИТУ МИСиС, СПбГУ, УрФУ
5	Математика (в том числе высшая математика)	ДГТУ, НГТУ, УрФУ, СибГУ им. М.Ф. Решетнева, СПбПУ
6	Физика	МИФИ, СибГУ им. М.Ф. Решетнева, УрФУ
7	Правоведение	ТюмГУ
8	История	УрФУ, ДГТУ
9	Русский язык и культура речи	СПбГУ, ТюмГУ, ТГУ, НИУ ВШЭ, МГУ им. М.В. Ломоносова
10	Экономика	НИУ ВШЭ
11	Информатика	Университет ИТМО, СибГУ им. М.Ф. Решетнева, Иркутский ГАУ
12	Экология	СПбГЭТУ ЛЭТИ, ДГТУ, СибГУ им. М.Ф. Решетнева
13	Культурология	НИУ ВШЭ, СибГУ им. М.Ф. Решетнева, СПбПУ
14	Инженерная и компьютерная графика	ДГТУ, СПбПУ, МГТУ им. Н.Э. Баумана
15	Социология	СПбПУ

## Выводы

Опыт первых недель показал, что в ряде университетов часть образовательной программы или саму образовательную программу в условиях пандемии можно было реализовать только за счет использования онлайн-курсов вузов-провайдеров. При этом предложение MOOK на онлайн-платформах не покрыло быстро выросший спрос со стороны вузов.

Следует отметить, что, несмотря на указанную большинством университетов возможность реализации курсов весеннего семестра 2019/20 учебного года без привлечения партнеров, остаются неясными несколько важных моментов: формат, в котором будут преподаваться данные курсы; объем практик, с которым придется столкнуться каждому студенту, и степень эффективности этих практик. На эти вопросы можно будет ответить в конце учебного года с помощью исследований, проведение которых запланировано в рамках консорциума «Доказательная цифровизация для успеха студентов»<sup>90</sup>.

<sup>90</sup> <<https://ioe.hse.ru/news/356119820.html>>.

### **Глава 3. Практики вузов по поддержке волонтерской деятельности студентов в период пандемии**

*Ю.А. Скокова, И.Е. Корнеева*

*(при поддержке Ассоциации волонтерских центров)*

Пандемия коронавируса впервые в современной истории стала вызовом мирового масштаба, в борьбу с которым так или иначе включены большинство экономических и социальных институтов во всех странах. Волонтерская деятельность граждан, студентов, корпоративных волонтеров и волонтеров некоммерческих организаций стала одним из ответов общества на этот вызов. В этом разделе обозначен основной контур участия студентов вузов в волонтерской деятельности во время пандемии в нашей стране. Для изучения практик российских университетов была проведена серия интервью с руководителями волонтерских центров в университетах Москвы, Воронежской, Орловской и Рязанской областей, Краснодарского края и Республики Чувашия, а также проведен анализ ресурсов СМИ на базе системы «Медиалогия».

#### **Опыт волонтерской деятельности студентов российских вузов в период пандемии**

Статистика и данные социологических исследований свидетельствуют о том, что наибольшую активность в волонтерском движении проявляет молодое поколение. Так, по данным ВЦИОМ, 22% молодых людей в возрасте 18–24 лет приходилось работать волонтером (то есть бесплатно оказывать кому-то помощь), в то время как среди россиян в целом аналогичный показатель находился на уровне 8%<sup>91</sup>. О том, что волонтерами преимущественно работают самые молодые респонденты в возрасте от 18 до 25 лет (6% против 1 в остальных возрастных группах), говорят и результаты опроса Левада-Центра<sup>92</sup>. Согласно данным Росмолодежи, в 2019 году в волонтерской деятельности принимали участие 4 101 170 молодых людей в воз-

---

<sup>91</sup> Добровольчество и волонтерство: как мы помогаем друг другу? ВЦИОМ. 2018. <<https://wciom.ru/index.php?id=236&uid=9380>>.

<sup>92</sup> Потенциал гражданского участия в решении социальных проблем. Сводный аналитический отчет. <[http://www.levada.ru/sites/default/files/potencial\\_grazhdanskogo\\_uchastiya\\_0.pdf](http://www.levada.ru/sites/default/files/potencial_grazhdanskogo_uchastiya_0.pdf)>.

расте 14–30 лет, что составляет 15% этой возрастной группы<sup>93</sup>. К наиболее популярным и востребованным направлениям волонтерской деятельности среди молодежи относится эпизодическое волонтерство, социальное волонтерство и волонтерство в сфере сохранения исторического и культурного наследия.

Практики российских вузов и студентов-волонтеров в борьбе с распространением коронавируса появились еще до перехода вузов на дистанционный формат и носили как медицинский, так и немедицинский характер в области информирования населения и оказания поддержки группам риска. Основную деятельность начали волонтеры-медики — студенты медицинских факультетов и вузов по всей стране, в частности, в МГМУ им. И.М. Сеченова, в Волгоградском, Самарском, Тюменском государственных медицинских университетах, Северо-Восточном федеральном университете, СГУ им. Питирима Сорокина, БелГУ и др. Сфера занятости волонтеров-медиков определяется в зависимости от профиля и курса обучения. Для допуска к осуществлению медицинской деятельности волонтеры-медики обязаны пройти инструктаж и получить специальный сертификат.

*«Волонтерское сообщество не может оставаться в стороне перед теми вызовами, которые происходят в нашей стране. Оно очень гибко и быстро реагирует, и всего за неделю нам удалось развернуть по всей стране 85 региональных волонтерских штабов, которые помогают людям в ситуации распространения коронавирусной инфекции. Для волонтеров очень много работы, но надо понимать особенность осуществления волонтерской деятельности во время пандемий. Это неукоснительное соблюдение санитарно-гигиенических норм и правил, это то, что мы постоянно рассказываем волонтерам, это является предметом нашего постоянного контроля, чтобы уберечь волонтеров и тех, кому они помогают».* Павел Савчук, председатель Всероссийского общественного движения «Волонтеры-медики»<sup>94</sup>.

Часть волонтеров-медиков привлечена к дистанционной работе и **обрабатывает звонки в скорую помощь и на горячую линию #мывместе**, дистанционно консультирует по медицинским вопросам. Студенты СГМУ им. В.И. Разумовского, СамГМУ **начали обзвон людей, относящихся к группе риска**, в том числе пациентов старшего поколения, имеющих хронические заболевания, с целью уточнить их самочувствие и проин-

<sup>93</sup> Итоги федерального статистического наблюдения в сфере молодежной политики за 2019 год. <<https://fadm.gov.ru/activity/statistic>>.

<sup>94</sup> <<http://pressmia.ru/pressclub/20200324/952705631.html>>.

формировать о коронавирусе и о мерах предосторожности. Студенты-ветеринары также работают в качестве волонтеров-медиков. Так, студенты ветеринарной медицины и экспертизы УрГАУ **помогают ухаживать за животными** людям, находящимся в самоизоляции.

Значительная часть волонтерских центров вузов **присоединилась к всероссийской акции #мывместе** и не проводит собственных отдельных мероприятий, предполагающих офлайн-активность. На 7 мая 2020 года в **акции #мывместе** приняли участие более 107 тысяч волонтеров, не менее 25% из которых составляет молодежь в возрасте 18–25 лет<sup>95</sup>.

К числу присоединившихся вузов относятся все федеральные университеты, Новосибирский, Томский, Алтайский, Тверской, Вологодский, Рязанский, Орловский государственные университеты и многие другие. В большинстве вузов любой студент может стать волонтером и помогать в своем городе пожилым людям, находящимся на самоизоляции. В ряде случаев, например, в Сибирском федеральном университете, приоритет при отборе волонтеров отдается студентам, обучающимся по направлениям «социальная работа», «педагогика» и «психология».

*«Стать волонтером меня подтолкнуло понимание того, что люди, которые находятся в “группе риска”, не имеют возможности выйти на улицу, либо боятся заразиться. В сложившейся ситуации очень важно проявить свою гражданскую ответственность и помочь тем, кто сейчас нуждается в помощи. Ведь только совместными усилиями мы сможем остановить распространение коронавирусной инфекции».* Студент Нижегородского института управления — филиала РАНХиГС<sup>96</sup>.

Участие студентов-волонтеров в **акции #мывместе** не ограничивается покупкой и доставкой продуктов пенсионерам, значительная работа ведется и в дистанционном формате. Так, студенты старших курсов Кемеровского государственного медицинского университета **работают на «горячей линии» акции #мывместе** и помогают региональному Роспотребнадзору в борьбе с распространением коронавируса. Студенты-психологи Нижегородского государственного университета оказывают **психологические консультации** нуждающимся, в Тольяттинском государственном университете студенты-юристы **консультируют жителей по правовым вопросам**. Всего на горячую линию **акции #мывместе** поступило более 2,7 млн обращений<sup>97</sup>.

<sup>95</sup> Расчеты авторов по материалам Ассоциации волонтерских центров.

<sup>96</sup> <[http://niu.ranepa.ru/news/?ELEMENT\\_ID=16255&mediald=240017](http://niu.ranepa.ru/news/?ELEMENT_ID=16255&mediald=240017)>.

<sup>97</sup> Ежедневная статистика по общероссийской акции **#мывместе** на 7 мая 2020 года. <[https://drive.google.com/file/d/1A\\_p0ou3e9HUIojhJ\\_58R7r6yOndRVBzd/view?usp=sharing](https://drive.google.com/file/d/1A_p0ou3e9HUIojhJ_58R7r6yOndRVBzd/view?usp=sharing)>.

Волонтерскую помощь в условиях пандемии в России оказывают и **волонтеры из числа иностранных студентов**. Например, студенты из Испании, Марокко, Египта и других стран, обучающиеся в Казанском (Приволжском) федеральном университете, проводят уроки иностранных языков для детей из приемных семей и оказывают волонтерскую помощь в региональном штабе **акции #мывместе**. Иностранные студенты Волгоградского государственного университета участвуют в адресной помощи пожилым (доставляют продукты и медикаменты) и работают на горячей линии **колл-центра #мывместе**. В Кубанском государственном аграрном университете иностранные студенты также участвуют в **акции #мывместе** и помогают проводить термометрию тех, кто остался на время карантина в общежитиях.

Ряд университетов **развернули собственные штабы помощи пожилым людям или запустили свои благотворительные акции**. Высшая школа экономики открыла Центр поддержки старшего поколения, который продолжил в дистанционном формате работать с пенсионерами, посещающими занятия программы «Московское долголетие». Волонтеры ведут обзвон пенсионеров, информируют их о мерах предосторожности и важности соблюдения режима самоизоляции, а также предлагают свою поддержку в покупке и бесконтактной доставке продуктов и лекарств на дом. Помимо этого, студенты-волонтеры Вышки ведут с пенсионерами дистанционные занятия по иностранным языкам, йоге, проводят киноклубы и параллельно помогают им осваивать современные программы дистанционного онлайн-обучения. Другим примером является акция «Бабушки и дедушки нашего подъезда», которую запустил Иркутский технический университет. В рамках акции сотрудники и студенты университета помогают своим соседям пожилого возраста в решении бытовых вопросов и покупке продуктов.

Отдельную работу студенты-волонтеры ведут по **помощи преподавателям своих университетов** как в бытовых вопросах, возникающих в период самоизоляции, так и в вопросах перехода на дистанционный формат обучения. Такие проекты были запущены в НИУ ВШЭ, НИУ «МЭИ», МГУ им. М.В. Ломоносова, ТГУ им. Г.Р. Державина, БелГУ, ЧГУ им. И.Н. Ульянова, ТУСУР и других университетах. Студенты доставляют продукты преподавателям и помогают им освоить сервисы доставки. Другим направлением поддержки преподавателей со стороны студентов НИУ ВШЭ, ТГУ, ИРНИТУ, ТОГУ является **«цифровое» или «IT-волонтерство»**. В связи с тем, что все университеты страны были вынуждены резко перейти на онлайн-обучение,

многие преподаватели, не имеющие соответствующего опыта, столкнулись со сложностями технического и методического характера. Студентам как более продвинутым пользователям Интернета было значительно проще разобраться в работе таких сервисов, как Zoom, Webinar.ru, MS Teams, и оказать поддержку своим преподавателям в освоении нового софта.

*«Раньше я уже была волонтером на различных мероприятиях ВШЭ, поэтому осознаю, что успех в самых разных начинаниях зависит не только от руководства, но и от самих студентов... Важно, чтобы волонтеры помогли преподавателям освоиться с новой системой... С остальными добровольцами мне пока не удалось пообщаться, но вижу, все студенты настроены на работу и пришли не только потому, что им стало интересно, но потому, что хотят быть полезными». («Цифровой волонтер», студентка НИУ ВШЭ)<sup>98</sup>.*

Помимо поддержки преподавателей встречаются и **горизонтальные практики взаимопомощи среди студентов**. Студенты-волонтеры МИФИ помогают тем, кто живет в общежитиях университета, и доставляют им продукты питания, медицинские препараты и другие товары первой необходимости. Это позволяет снизить риск заражения коронавирусом большого числа проживающих в общежитии студентов и закрытия всех на карантин даже при выявлении одного случая.

**Поддержку в переходе на дистанционное обучение** студенты-волонтеры также оказывают **школьникам и школьным преподавателям в своих регионах**. Так, студенты ТГУ имени Г.Р. Державина ведут дополнительные онлайн-семинары по подготовке школьников к ЕГЭ по различным предметам, студенты РГУ им. Есенина проводят для школьников мастер-классы по тайм-менеджменту в период самоизоляции. ТУСУР оказал инфраструктурную поддержку в переходе школ, колледжей и техникумов Томска на онлайн-обучение и бесплатно предоставил им возможность использовать собственное программное обеспечение. «Цифровые волонтеры» ТУСУР — студенты технических факультетов вуза — помогают образовательным учреждениям решить различные технические и организационные проблемы, установить и освоить новый софт.

Отдельным кейсом **вклада университета в борьбу с экономическими последствиями распространения коронавируса** является деятельность Центра развития социального предпринимательства РГСУ, который открыл платформу **Время Действовать** для помощи малому и среднему бизнесу и социальным предпринимателям в период эпидемии. Платформа

<sup>98</sup> <<https://www.hse.ru/news/community/355016873.html>>.

предоставляет бесплатный доступ к ряду онлайн-курсов по теме ведения социальных бизнес-проектов и возможность получения онлайн-консультации со стороны наставников — сотрудников университета. Также на платформе собраны различные методические и правовые рекомендации для получения предпринимателями статуса «социального предприятия».

## Выводы

Распространение коронавируса выявило силу и быструю скорость реакции гражданских инициатив и волонтерского движения в России и за рубежом. В нашей стране общий вызов распространения коронавируса мобилизовал более 107 тысяч граждан, которые присоединились к **все-российской акции #мывместе**.<sup>99</sup> Студенты и вузы активно включились в волонтерское движение по предоставлению медицинской, интеллектуальной и организационной помощи в работе с группами риска, в первую очередь, с пожилыми людьми.

Ситуация пандемии выявила высокую степень солидаризации внутри сферы образования. Одной из наиболее распространенных практик студентов-волонтеров является поддержка своих преподавателей старшего поколения в решении бытовых вопросов и помощь в освоении современных инструментов дистанционного онлайн-обучения. Аналогичную поддержку студенты предоставляют школьным преподавателям, а также проводят занятия по основным и дополнительным дисциплинам со школьниками. За рубежом студенты и научные исследователи объединяются для совместного решения научных задач по теме коронавирусной инфекции, а университеты образуют научные партнерства.

Пандемия создала беспрецедентные условия для развития волонтерской деятельности. Впервые перед волонтерами массово встал вопрос собственной безопасности и безопасности тех, кому они помогают, стала очевидной необходимость перевести максимум возможной работы в дистанционный формат. Безусловно, опыт, приобретенный в экстремальной ситуации, скажется на траектории развития волонтерских практик в дальнейшем.

Основная рекомендация для вузов, начинающих и продолжающих практику поддержки студентов-волонтеров в деятельности по борьбе с

---

<sup>99</sup> Еженедельная статистика по общероссийской акции #мывместе на 7 мая 2020 года. <[https://drive.google.com/file/d/1A\\_p0ou3e9HUlojhJ\\_58R7r6y0ndRVBzd/view?usp=sharing](https://drive.google.com/file/d/1A_p0ou3e9HUlojhJ_58R7r6y0ndRVBzd/view?usp=sharing)>.

распространением коронавируса, заключается в необходимости придерживаться линии, принятой Минобрнауки России. Методические рекомендации для вузов по организации работы волонтерского корпуса в ситуации распространения коронавирусной инфекции оперативно подготовлены и опубликованы Минобрнауки России с учетом рекомендаций эпидемиологов, профильных НКО<sup>100</sup>.

---

<sup>100</sup> <[https://www.minobrnauki.gov.ru/ru/press-center/card/?id\\_4=2514](https://www.minobrnauki.gov.ru/ru/press-center/card/?id_4=2514)>.

---

## Раздел 3. Взгляд студентов и преподавателей на новый режим обучения, работы и жизни

---

### **Глава 1. Результаты опроса студентов российских вузов, осуществляющих переход на дистанционный формат обучения**

*И.А. Груздев, Л.Р. Камальдинова, Р.Г. Калинин*

В период с 25 марта по 3 апреля был проведен национальный опрос студентов об их восприятии перехода вузов на дистанционный формат обучения в первые недели нового режима работы. Анкета<sup>101</sup> распространялась в социальной сети Вконтакте. На анкету ответили более 11,5 тысяч респондентов. После проверки массива данных некоторые анкеты исключены из анализа, в данном тексте используются данные, полученные от 10 018 респондентов.

В этом разделе представлены результаты экспресс-анализа полученных данных по ключевым вопросам: масштаб перехода на дистанционный формат обучения; информирование студентов об изменениях в учебном процессе; практики дистанционного формата обучения; оценки студентами эффективности такого формата обучения; проблемы, с которыми они столкнулись во время первых недель, включая техническую оснащенность.

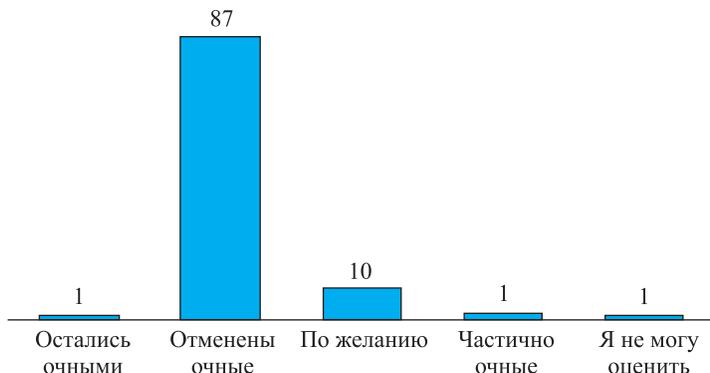
#### **Как осуществляется переход на дистанционное обучение?**

Абсолютное большинство опрошенных студентов (87%) сообщили, что в их вузах отменены очные занятия. Еще 10% отмечают, что вуз предоставил право посещать очные занятия по желанию, организовав возможность дистанционного обучения. Примерно 2% респондентов говорят, что в их вузах остались очные занятия (1% — все занятия очные, 1% — часть занятий проходит только в очном формате) и 1% затруднились с ответом. В 89% случаев отмена очных занятий сопровождается их полным переводом в

---

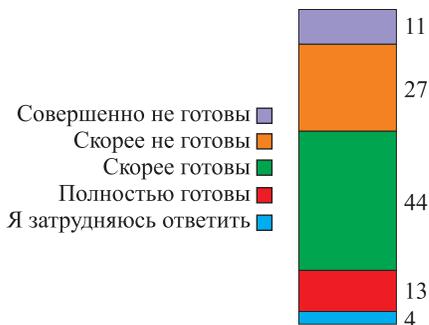
<sup>101</sup> Анкета и дизайн опроса подготовлены межвузовской группой молодых социологов, представлявших НИУ ВШЭ, ИТМО, УрФУ, ТГУ. Распространение анкеты осуществлялось при поддержке Mail.ru Group.

дистанционный формат, и только 3% опрошенных говорят о полной отмене занятий. Результаты опроса показаны на рис. 3.1.



**Рис. 3.1.** Оценка организации обучения в вузе, % опрошенных студентов

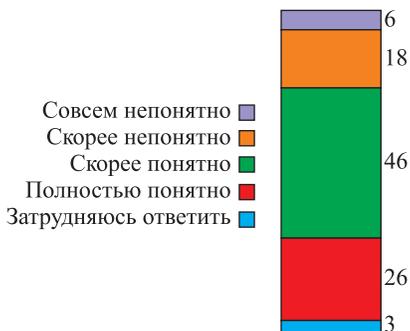
Наименьшая доля студентов, отметивших отмену очных занятий в своем вузе, фиксируется среди обучающихся на направлениях, связанных с сельским хозяйством (74%) и военным делом (75%).



**Рис. 3.2.** Оценка готовности вуза и преподавателей к переходу на дистанционное обучение, % опрошенных студентов

Более трети (38%) опрошенных студентов выразили мнение, что их вуз и преподаватели совершенно (11%) или скорее (27%) не готовы к переходу на дистанционный формат обучения (рис. 3.2). Доля тех, кто на момент

опроса не удовлетворен организацией дистанционного обучения в своем вузе, составляет 32%. При этом большинство респондентов позитивно оценивают готовность вуза и преподавателей к осуществляемому переходу (57%) и удовлетворены первыми днями обучения в дистанционном формате (62%).



**Рис. 3.3.** Оценка информирования о текущей ситуации, % опрошенных студентов

Сравнительно большая доля тех, кто негативно оценивает готовность вуза и преподавателей к переходу на дистанционный формат обучения, фиксируется среди студентов-медиков (53%) и обучающихся по направлениям, связанными с искусством/ культурой (49%) и техническими науками (45%). Среди студентов этих направлений также сравнительно много тех, кто не удовлетворен организацией дистанционного обучения в своем вузе. Позитивная оценка этих двух показателей — (готовности и удовлетворенности) — характерна для обучающихся компьютерным наукам, экономике и менеджменту, социальным и гуманитарным наукам.

По сравнению со студентами бакалавриата и специалитета магистранты выше оценивают как готовность вуза и преподавателей к дистанционному формату обучения, так и свою удовлетворенность его организацией в вузе.

### Хорошо ли вузы информировали студентов в первые недели?

Почти две трети (62%) опрошенных студентов считают, что их вуз предоставил всю необходимую информацию о текущей ситуации и происходящих изменениях в условиях перехода на дистанционный формат обучения.

Еще 33% отметили, что информации недостаточно, а 5% респондентов говорят о полном отсутствии информирования со стороны вуза. Сравнительно большая доля студентов, отмечающих проблемы с информированием, наблюдается на направлениях, связанных с медициной, техническими науками, искусством и культурой.

Примерно 72% студентов говорят, что им полностью или скорее понятно, как дальше будет организовано обучение в их вузе. Для четверти опрошенных это не ясно.

### **Как проходили занятия в дистанционном формате в первые недели?**

Подавляющее число опрошенных (95%) отметили, что по всем или некоторым дисциплинам преподаватели высылают им материалы лекций для самостоятельного изучения и дают задания для выполнения. Больше половины (57%) говорят о том, что преподаватели начали проводить свои занятия онлайн с использованием средств видеосвязи (15% отметили, что онлайн-занятия проводятся по всем дисциплинам). Более половины (53%) студентов сообщают, что все или некоторые преподаватели перевели материалы своих занятий в LMS-среду вуза. Примерно четверть студентов получают опыт освоения онлайн-дисциплины (26% под руководством преподавателя своего вуза и 16% — без его участия).

С тем, что преподаватели некоторых дисциплин выслали только литературу для самостоятельного освоения, столкнулись 55% опрошенных студентов (из них 15% говорят, что такой формат выбран преподавателями всех их дисциплин). Пятая часть (20%) отметили, что по некоторым дисциплинам занятия на момент опроса были полностью отменены. Перенос занятий на другой семестр не распространен.

По мнению респондентов, в целом, несмотря на переход на дистанционный формат обучения, преподаватели остаются доступны для общения по вопросам освоения дисциплины. Только 5% студентов отметили, что большинство или все преподаватели не доступны для связи.

### **Как студенты оценивают эффективность обучения в дистанционном формате?**

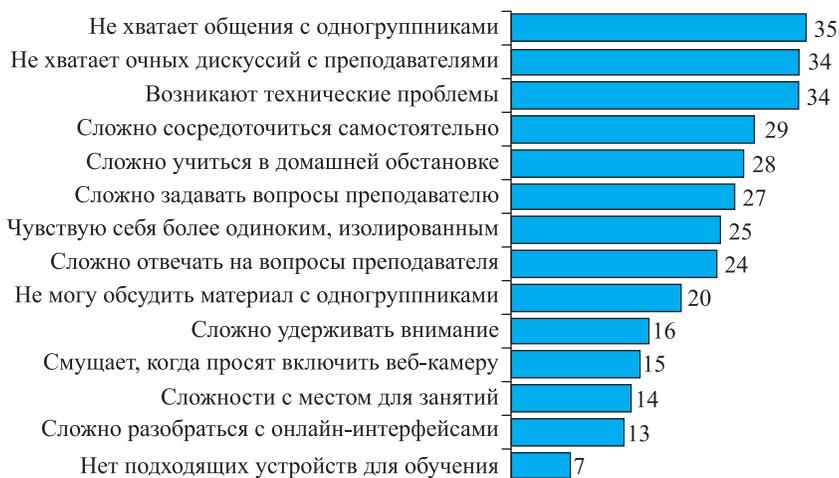
Немногим менее половины опрошенных (46%) считают, что их обучение стало менее эффективным после перехода на дистанционный формат обучения. Эта оценка несколько повышается с годом обучения.

Значительная часть студентов (40%) стали чаще откладывать выполнение заданий по учебе на потом. Эта проблема наиболее распространена среди первокурсников.

Более трети (36%) студентов ответили, что дистанционный формат обучения им нравится больше, чем очный. Четверть опрошенных считают, что при этом формате им проще задавать вопросы преподавателю. У 64% респондентов появилось больше времени на сон, 55% стали меньше уставать от учебы, у 49% стало больше свободного времени.

### Техника для дистанционного обучения

У 99% опрошенных дома есть Интернет. У 93% респондентов есть свой компьютер или ноутбук; 84% отмечают, что доступная им техника точно или скорее отвечает необходимым для обучения функциональным требованиям. Однако в группе студентов из семей с крайне низким доходом (9% выборки) этот показатель снижается до 70%; то есть почти треть студентов из низкодоходных групп населения не имеют достаточно функциональной техники. Те, кто сталкивается с этой проблемой, в большинстве своем не могут приобрести новую из-за финансовых ограничений.



**Рис. 3.4.** Оценка проблем с дистанционным обучением, % опрошенных студентов

## **Какие проблемы дистанционного формата обучения отмечают студенты?**

Три четверти опрошенных отметили, что сталкиваются с теми или иными сложностями (рис. 3.4). Самые распространенные проблемы студентов — нехватка общения с одногруппниками (35%), технические проблемы различного рода и перебои с Интернетом (34%), недостаток очных дискуссий с преподавателями (34%).

Кроме того, достаточно распространены такие проблемы, как: сложно сосредоточиться при самостоятельном изучении материала (29%), сложно учиться в домашней обстановке (28%), сложнее задавать вопросы преподавателю (27%), появляется чувство одиночества и изолированности (25%). О наличии различных затруднений чаще говорят первокурсники бакалавриата /специалитета, чем студенты старших курсов и магистранты.

### **Выводы**

Проведенное исследование демонстрирует, что стартовый этап перехода российских вузов в дистанционный формат обучения в целом прошел уверенно, но с ожидаемыми проблемами и результатами.

Проблемами, которые требуют оперативного внимания в масштабах системы, можно считать: качественное обучение по направлениям, требующим практических навыков; поддержка студентов из малообеспеченных семей; поддержка студентов младших курсов в формировании умения самостоятельно учиться.

Подобные исследования необходимо проводить регулярно, чтобы получать обратную связь от студентов, отслеживать динамику их настроений. Новые организационные меры должны приниматься с опорой на данные этих обследований.

## **Глава 2. «Это работает!»: переход на удаленный режим работы и дистанционное обучение в оценках преподавателей российских университетов**

*Е.А. Терентьев, У.С. Захарова*

В марте 2020 года российские вузы перешли на удаленный режим работы в связи с пандемией COVID-19. Все занятия со студентами были пере-

несены в дистанционный формат, а сотрудникам университетов было предписано соблюдать режим самоизоляции, предполагающий осуществление всего объема профессиональной деятельности в домашних условиях с использованием цифровых технологий. Такой форс-мажорный переход привел к радикальной трансформации преподавательского труда, потребовал форсированного освоения новых технологий и практик преподавательской работы, изменил привычные трудовые ритмы.

В этом разделе на данных интервью с преподавателями ведущих университетов разбираемся, как этот переход был воспринят сотрудниками университетов: какие сложности он вызвал и к каким неожиданным открытиям привел. Интервью были проведены в период с 3 по 12 апреля в семи российских университетах: пяти вузах — участниках Проекта 5-100 и двух опорных университетах. В выборке участников интервью представлены преподаватели разного возраста (от 29 до 46 лет), пола (7 мужчин и 6 женщин) и дисциплинарной области (7 — социальные науки, по 3 — гуманитарные и естественные).

### **Пожара нет: несмотря на форс-мажор, дистанционный формат возможен и работает**

Одно из главных впечатлений, которым делятся опрошенные, связано с тем, что дистанционный формат работает. Работает здесь и сейчас, несмотря на форс-мажорный характер произошедших изменений:

*«Для меня основное открытие — это то, что можно так работать (в дистанционном режиме). Когда кто-то это использует не массово, а в рамках собственных творческих моментов и владения технологиями, то это одно. Но, оказывается, что все могут работать так — а это уже другое».* (Опорный университет, жен., 44 года, юриспруденция).

*«Ничего катастрофического не происходит. Мы не видим пожара».* (Вуз — участник Проекта 5-100, жен., 31 год, менеджмент).

Озвучивалось мнение, что вынужденный характер произошедших изменений сыграл на руку углублению процессов цифровизации высшего образования. Не имея возможности отказаться от использования цифровых технологий, преподаватели с головой окунулись в те форматы, освоение которых ранее откладывали на потом:

*«Будучи оптимистом, я радуюсь тому, что сейчас многие преподаватели перестают бояться онлайн-образования, потому что все это*

*откладывали куда-то далеко, на потом. А сейчас они будут объективно смотреть, что хорошо, что плохо». (Вуз — участник Проекта 5-100, жен., 44 года, юриспруденция).*

Кроме того, положительным эффектом вынужденного перехода к дистанционному обучению стало то, что он открыл возможности пересмотра существующих учебных курсов и стимулировал преподавателей к их оптимизации.

*«Онлайн делает видимыми все структурные особенности курса — как положительные, так и негативные — в плане того, насколько проработан силлабус, насколько проработана дискуссия». (Вуз — участник Проекта 5-100, жен., 31 год, менеджмент).*

*«По сути, переход в онлайн — это попытка ревизии учебных курсов, которые есть в университетах. Попытка понять, как их можно оптимизировать, какую долю действительно можно перевести в онлайн». (Вуз — участник Проекта 5-100, муж., 33 года, история).*

Некоторые также отметили в качестве положительного эффекта то, что вынужденный переход на дистанционный формат подтолкнул к тому, чтобы инструменты и сервисы поддержки онлайн-обучения заработали на полную мощность. Если раньше студентов не удавалось заставить ими пользоваться, то сейчас у них не осталось выбора.

*«Я, конечно, восприняла это (новость о переходе на дистанционное обучение — прим. авт.) радостно. Раньше я никак не могла студентов загнать на Moodle (внутриуниверситетская LMS — прим. авт.). Они привыкли к Вайберу, к ВКонтакте. Мы никак не могли переключиться на внутривузовскую систему. Фактически они начинали ею пользоваться только в дни экзамена, понимая, что экзамен размещен только там. Поэтому для меня это время глобального эксперимента, тестинга системы, и я потирала ручки, потому что это удобно, и очень много рутинных процедур откидывает». (Вуз — участник Проекта 5-100, жен., 35, медиакоммуникации).*

Наконец, в ряде случаев опрошенные фиксировали, что ситуация внешней угрозы в виде пандемии COVID-19 привела к сплочению коллектива.

*«Не было ни сопротивления, ни каких-то отрицательных эмоций на эту тему. Вопрос был быстро собраться, отреагировать и выполнить задачу. То есть тут такое коллективное единение пошло, а не разобщение». (Опорный университет, жен., 44 года, юриспруденция).*

Вместе с тем нельзя сказать, что переход протекает абсолютно гладко. Преподаватели отмечают как преимущества, так и недостатки дистанционного формата работы, а также делятся уроками и открытиями из текущей ситуации. Далее мы подробно остановимся на трех ключевых сюжетах, затронутых в интервью: (1) механика перехода на удаленный режим работы и возникшие в процессе перехода трудности, (2) преимущества и недостатки дистанционного образования, (3) восприятие удаленного режима работы и психологическое благополучие преподавателей.

### **Переход на дистанционный режим работы: организация процесса в университетах**

Переход на удаленный режим работы в университетах, по рассказам преподавателей, проходил по-разному. Так, администрация некоторых еще до публикации рекомендаций министерства запустила процесс перевода учебных курсов в дистанционный режим и оценку готовности сотрудников к удаленной работе.

*«Мы еще за неделю до локдауна все наши мероприятия перевели в онлайн. Мы постарались провести открытие мероприятий, попробовали часть пар провести, перешли на Zoom и на Pruffme». (Вуз — участник Проекта 5-100, жен.).*

*«Даже до полного перехода в дистант постоянно шла рассылка с предложением: «Если у вас есть проблемы с тем или иным форматом, то мы окажем помощь в организации работы в Zoom». То есть из деканатов, от руководства факультетов и институтов постоянно шли сообщения, шли методические разработки. Мы были готовы к этому». (Опорный университет, муж., 34 года, химия).*

Другие действовали реактивно и ориентировались на директивы Министерства науки и высшего образования.

*«Нас поставили перед фактом, что занятия переносятся на дистанционку. То есть это был централизованный посыл со стороны руководства университета в первый же день после выступления министра. По-моему, это было в понедельник, когда сказали, что студентов отпускают по домам, что мы переходим на дистанционное обучение». (Опорный университет, муж., 34 года, биология).*

По-разному была выстроена система поддержки и информирования сотрудников о доступных инструментах для удаленной работы. Где-то был

осуществлен централизованный переход на одну или несколько рекомендованных для дистанционного обучения платформ.

*«Была рассылка «перечень онлайн-курсов, реализуемых на безвозмездной основе». Была рассылка «доступ к образовательным ресурсам». И университет купил корпоративный доступ к «Microsoft Teams» и предложил перевести все образование на эту платформу. Чтобы преподаватели не сами платили, а заходили на эту платформу и получали доступ к более продвинутому функционалу». (Вуз — участник Проекта 5-100, муж., 37, история).*

В других случаях выбор платформы отдавался на откуп преподавателям. С одной стороны, такая свобода выбора позволила сделать переход менее болезненным для преподавателей, которые уже имели опыт использования различных технологий и инструментов. С другой стороны, менее опытные пользователи инструментов дистанционного обучения столкнулись с проблемой выбора подходящего решения. В условиях отсутствия систематических рекомендаций и поддержки они были вынуждены методом проб и ошибок искать оптимальные решения, что создало определенный дискомфорт и трудности.

*«Когда пришли первые письма о переходе на дистанционный формат работы, нам просто предоставили полную свободу. Преподавателям сказали, придумайте сами, как это сделать. Лично я узнавал через «сарафанное радио». Что-то сам знал, что-то на Facebook подглядел. Я особо не почувствовал, что университет сильно мне помог». (Вуз — участник Проекта 5-100, муж., 29 лет, история).*

Несистематичность использования различных инструментов и ресурсов для реализации дистанционного обучения создала существенные проблемы и для студентов, которые вынуждены осваивать все сразу.

*«Сейчас есть понимание, что нужно использовать не все разнообразие различных ресурсов, а подбирать список конкретных программ. Потому что возникли проблемы у студентов: у них разные дисциплины, разные преподаватели, и, соответственно, им приходится осваивать все сразу». (Вуз — участник Проекта 5-100, муж., 33 года, история).*

Для помощи преподавателям в некоторых из рассматриваемых университетов было организовано наставничество, когда более опытные в использовании цифровых технологий сотрудники помогали своим коллегам.

*«У нас во всех академических институтах были выделены люди, которые лучше всех владеют этими компетенциями (работы в цифровой среде — прим. авт.), и они помогают всем преподавателям, которые не могли бы это сделать быстро». (Опорный университет, жен., 44 года, юриспруденция).*

### **Не хочу быть блогером: трудности и перспективы организации дистанционного обучения**

Специфика дистанционного формата приводит преподавателей к необходимости изменения привычных практик и подходов. Это открывает новые возможности, но взамен требуют дополнительных усилий, которые в некоторых случаях могут стать источником дискомфорта и трудностей в организации образовательного процесса.

Описывая свой стартовый опыт и опыт коллег по университету, участники исследования говорили о трех ключевых подходах: синхронном (требующем присутствия преподавателя и студентов на одной площадке в одно время), асинхронном (каждый работает с предложенным материалом — текстовым или аудиовизуальным — в удобное время) и смешанном формате взаимодействия (сочетание подходов).

Говоря об асинхронном подходе, участники интервью отмечали, что для него, как правило, используется внутриуниверситетская электронная система поддержки обучения (LMS), куда преподаватель загружает свои материалы и задания, а студенты — результаты их выполнения. При этом отсутствует элемент синхронной коммуникации.

*«У меня не было необходимости делать видео. К видео надо делать презентацию, по-иному нельзя. У меня дома нет доски, а надо, чтобы был какой-то визуальный ряд и какие-то комментарии к этому видео. Пока я просто посылаю текстовый файл с материалом». (Вуз — участник Проекта 5-100, муж., 34 года, химия).*

Некоторые преподаватели дополняют загрузку материалов очными консультациями (смешанный подход):

*«Я публикую все материалы с инструкциями в нашей системе Moodle. Кроме этого, я пишу общее сообщение по методике и потом размещаю информацию о предстоящей конференции (онлайн-консультации — прим. авт.), приглашаю на нее и предлагаю задавать вопросы». (Вуз — участник Проекта 5-100, жен., 35 года, медиакоммуникации).*

Третий подход, по сути, предполагает перенос традиционных очных занятий в онлайн-среду, когда те же лекции и семинары реализуются с использованием различных инструментов видекоммуникации: Skype, Zoom и др.

*«Многие сейчас строят обычное очное образование, только переведенное в сеть. То есть удаленное чтение лекций. Это обычное преподавание, но оно удаленное». (Вуз — участник Проекта 5-100, муж., 46 лет, медиакоммуникации).*

С одной стороны, преподаватели акцентируют внимание на очевидных преимуществах дистанционных форматов, связанных с удобством для студентов и преподавателей. В частности, отмечается, что перевод обучения в онлайн-среду привел к увеличению явки и активности студентов (для синхронного формата), расширению возможностей участия в образовательной деятельности преподавателей из других регионов и стран, упрощению процедур контроля и оценивания активности студентов на занятиях через цифровые следы. Новыми перспективами онлайн-обучения является также то, что оно позволяет лучше контролировать мотивацию и вовлеченность студентов, а также реализовывать индивидуализированные модели обучения.

*«Современным университетам с их традиционными ФГОСовскими курсами, с их часами и так далее, поддерживать тот уровень мотивации и вовлеченности, желая погрузиться в предмет не всегда удается. И здесь различные короткие онлайн-курсы могут быть даже лучше, чем полноценный курс, прослушанный в университете по этой же самой теме. Не факт, что получится студентам дать какие-то глубокие знания, но вопрос про мотивацию вовлеченности — это гораздо более важно. И, конечно, это возможность перейти на индивидуализацию». (Вуз — участник Проекта 5-100, муж., 33 года, история).*

Однако принятые в онлайн-среде форматы работы подходят не всем преподавателям. Так, один из преподавателей отмечал, что вовлеченность удаленных студентов требует изменения его профессиональной идентичности, которую он не готов принять:

*«Понятно, что это (дистанционный формат работы — прим. авт.) предполагает игровые формы, и они сильнее увлекают человека, но они требуют совсем другого режима преподавания. Мне надо стать кем-то вроде блогера, кем я не хочу быть». (Вуз — участник Проекта 5-100, муж., 29 лет, история).*

Кроме того, в интервью звучали высказывания о «неполноценности» такого формата обучения. Так, отмечалось, что дистанционный формат не позволяет поддерживать студенческую культуру неформального общения со сверстниками и преподавателями, которая является самостоятельной ценностью пребывания в стенах университета:

*«Есть какие-то вещи, которые являются важной частью университетского образования и которые просто невозможны онлайн. То, что называется студенческой жизнью. Когда молодые люди попадают в особую среду, и за счет того, что они друг с другом общаются, видятся с преподавателями в коридорах, курят с ними в курилках, создается некая культура — и это тоже влияет на твою мотивацию. Это важная часть обучения».* (Вуз — участник Проекта 5-100, жен., 31 год, политология).

Важное значение имеет способ реализации дистанционного обучения. Асинхронный формат, когда студентам направляются материалы для ознакомления и выполнения письменных заданий, рассматривается частью опрошенных как своего рода суррогат, который не может сравниться по эффективности с традиционным очным занятием.

*«Мне очень жалко студентов. Я считаю, что тот формат знаний, который мы им даем, вот эти письменные буквы с заданиями, это профанация, это какой-то суррогат. Я думаю, что письменная лекция никогда не заменит устной лекции и какого-то обсуждения. Я из тех преподавателей, у кого устное выступление в аудитории никогда не соответствует тому тексту, с которым я пришла. У меня всегда есть отвлечения, исходя из вопросов аудитории, рассуждений, всегда добавляются какие-то комментарии на злобу дня».* (Вуз — участник Проекта 5-100, жен., 36 лет, экономика).

Но даже формат синхронных онлайн-лекций и семинаров, на взгляд участников исследования, может создавать определенные трудности. Так, могут возникнуть сложности удержания внимания аудитории в течение дистанционного занятия, которое может быть длительным по времени. Это подталкивает преподавателей к сокращению длительности занятий за счет увеличения продолжительности самого курса, что может привести к ряду негативных последствий, связанных, в том числе, с «фрагментацией» образовательного процесса или упрощением содержания занятий.

*«Две пары подряд читать в ноутбук просто невозможно, и мы начали делить, чтобы было хотя бы по одной паре. Таким образом, получается, что у тебя нет возможности в один модуль впихнуть большую*

*тему — и тебе приходится все переносить на следующий день. Люди начинают все забывать. Происходит некоторая фрагментация.* (Вуз — участник Проекта 5-100, муж, 40 лет, медиакоммуникации).

*«Мне кажется, что онлайн-формат, с точки зрения содержания, немного упрощает материал — ведь мы во всем многообразии вынуждены выделить какие-то кирпичики, причем ограниченные временем. Исходя из логики жанра, мы не можем загрузить видео на час. Это должны быть какие-то 5– 10–15-минутные лекции, и все разнообразие точек зрения сводится к чему-то очень лаконичному».* (Вуз — участник Проекта 5-100, жен., 36 лет, экономика).

Кроме того, «анонимность» онлайн-среды, когда преподаватели не видят лиц и реакций студентов, создает дополнительные сложности. Может возникать дефицит обратной связи, что мешает преподавателю понимать качество усвоения материала и корректировать в соответствии с этим его подачу.

*«Для лектора очень важен живой контакт с аудиторией, а здесь ты не видишь реакцию, ты не видишь лиц. Приходится фактически вытягивать из людей вопросы, временами прерывать лекцию и говорить: «Ну давайте пообсуждаем» — потому что если эти моменты не прояснить, передачи знаний не случится».* (Вуз — участник Проекта 5-100, муж., 40 лет, медиакоммуникации).

Значение имеет содержание и форма занятий. Особенно критичным перевод в дистанционный формат может стать для дисциплин, предполагающих лабораторную или проектную работу, которую сложно перенести в онлайн:

*«Конечно, для нас такого рода формат (дистанционный — прим. авт.) работ не подходит. По образовательному у нас по биотехнологиям даже заочников нет. Как ввести в заочный режим лабораторные занятия, которые являются важнейшей составляющей образовательного процесса?».* (Опорный университет, муж., 34 года, химия).

*«Мои занятия — это проектные мастерские. Думаю, это невозможно сделать в дистанционном формате в принципе».* (Вуз — участник Проекта 5-100, муж., 29 лет, история).

Преподаватели также отмечали, что переход на дистанционный режим потребовал пересмотра применяемых в преподавательской практике ин-

струментов: вынужденного отказа от одних, показавших свою эффективность в ходе многолетней преподавательской работы, и перехода на другие, непривычные. Например, один из участников исследования отмечал, что в текущем формате ему не хватает доски:

*«Честно, мне не хватает доски. Когда хочешь объяснить какое-то явление структурно, ты начинаешь на доске делать скетчи, чтобы визуально закреплять. Потому что не все студенты — аудиалы, многим нужна визуализация. Этого не хватает, когда ты сидишь дома».* (Вуз — участник Проекта 5-100, жен., 44 года, юриспруденция).

### **Нарушение баланса работы и личной жизни, социальная изоляция: психологическое благополучие преподавателей**

В условиях вынужденного перехода на удаленный режим работы особую значимость приобретают различные аспекты психологического благополучия преподавателей. Ломка привычных жизненных и трудовых ритмов, а также насыщенность и неопределенность общего информационного фона могут приводить к различным психологическим деформациям. Это характерно не только для университетских преподавателей, но специфика именно преподавательского труда может обусловить более острое восприятие некоторых процессов.

В целом, с точки зрения старта нового формата, опрошенные разделились на две категории: одни оказались в выигрышной позиции и отметили, что изменение трудовых ритмов сделало профессиональную деятельность для них более комфортной и продуктивной; другие, напротив, отмечали ряд негативных факторов и проблем.

Первой группе переход на удаленную работу принес ощущения комфорта: удалось больше времени тратить на сон, который традиционно рассматривается в качестве одного из важнейших предикторов психологического благополучия, а также повысить продуктивность за счет экономии времени на дорогу до рабочего места, сокращения количества совещаний и административных вопросов:

*«Я не знаю, как все остальные, но я, например, отоспалась. Если раньше я вставала в 7:00, то сейчас — в 8:00, в 8:30, но зато могу вечером посидеть попозже, что-нибудь поделать. Вы поймите, работу ты делаешь быстрее, потому что тебя никто не отвлекает: ты не тратишь время на поездки, перемещения, оргвопросы. Какое-то время освободилось, и оно инвестируется в домашнюю работу, в обыкновенное домо-*

хозяйство». (Вуз — участник Проекта 5-100, жен., 35 лет, медиакоммуникации).

*«Количество бесполезных совещаний и обязательное пребывание в корпусе сократилось, чему я бесконечно рад. Я надеюсь, что это будет пересмотрено в трудовых контрактах и различных документах. Потому что все понимают, что обязательное нахождение на территории университета не всегда эффективно. В целом, мне кажется, процентов на 10 работа стала даже более плодотворной».* (Вуз — участник Проекта 5-100, муж., 33 года, история).

Однако другие преподаватели столкнулись с существенными проблемами. Так, одна из важных фиксаций, озвученных участниками исследования, связана с тем, что удаленный режим работы приводит к размыванию и без того призрачных границ между работой и личной жизнью.

*«За первую же неделю я поняла, что граница между работой и личным пространством, которая была и так очень тонкая, стерлась вообще. До перехода в онлайн я точно так же дома открывала почту, отвечала на письма студентов, точно так же готовилась к занятиям, выполняла какую-то часть административной работы; потом уходила на лекции в университет, еще по каким-то другим делам. Тогда эта физическая граница очень четко была прочерчена. Сейчас получается, что, позавтракав утром и сев за компьютер, я до вечера не имею никаких перерывов».* (Вуз — участник Проекта 5-100, жен., 36 лет, экономика).

Особенно остро проблема проницаемости границ между работой и личной жизнью встает перед теми, у кого семьи с детьми. Рабочие ритмы накладываются на семейные, и это создает трудности и дискомфорт как в профессиональной деятельности, так и в личной жизни:

*«Вы сами понимаете, если живет стандартная семья — муж, жена и два ребенка, неважно, маленькие они или большие, — всех надо накормить, и ты сам не можешь поехать вне дома. Это требует времени. Плюс ты все равно погружаешься в обучение детей, то есть уделяешь время семье, чтобы они чем-то занимались».* (Вуз — участник Проекта 5-100, жен., 35 лет, медиакоммуникации).

Смежным сюжетом является возникающая у некоторых иллюзия наличия большего количества свободного времени, которая может оказывать психологическое давление на преподавателей.

*«Случился карантин, и считается, что как бы появилось свободное время. Хотя оно на самом деле не появилось, ничего не изменилось. Но психологически есть такое давление, что оно вроде как появилось».* (Вуз — участник Проекта 5-100, жен., 31 год, политология).

Другое важное наблюдение связано с тем, что удаленный режим работы создает высокий риск социальной изоляции. Нарушение привычных каналов коммуникации может порождать чувство дефицита общения с коллегами в неформальной обстановке и в рамках рабочих встреч и совещаний, что негативно сказывается на их психологическом благополучии. В то же время другие участники исследования сообщают, что письменная электронная коммуникация, наоборот, создала единое информационное поле.

*«Поскольку мы теперь не коллектив, а сообщество одиночек, сидящих по квартирам, довольно сложно представлять себе трудовой процесс в целом, как он происходит в университете или хотя бы в нашем институте».* (Вуз — участник Проекта 5-100, муж., 29 лет, история).

*«Мы пребывали в определенном вакууме. Если преподаватель не посещает ученый совет, если преподаватель не заведующий кафедрой, то до него лишь какие-то отголоски иногда доносились. Не каждый заведующий кафедрой решался докладывать, куда движется наш корабль, Титаник наш большой. А сейчас становится как-то не то что поспокойнее, но немножко понятнее, потому что на каждое движение присылается письмо от дирекции института, от директора департамента».* (Вуз — участник Проекта 5-100, жен., 36 лет, экономика).

Сбои и разрывы в профессиональной коммуникации могут накладываться на общий контекст неопределенности в отношении эпидемиологической ситуации, что усугубляет проблему и может приводить к фрустрации.

*«У нас и карантин, и самоизоляция неопределенная, и вообще очень много неопределенностей. Такие странные вещи, которые напрямую не касаются твоего преподавания и твоей работы, но эта неопределенность вносит какую-то разболтанность и в рабочие моменты».* (Вуз — участник Проекта 5-100, муж, 40 лет, медиакоммуникации)

Обеспокоенность некоторых преподавателей вызывает также неопределенность дальнейших профессиональных перспектив. Некоторые полагают, что прецедент дистанционного формата работы вкупе с экономическими трудностями актуализирует планы по оптимизации вузов и приведет

к сокращению числа преподавателей, в том числе в результате замены лекций на онлайн-курсы иных организаций.

*«Есть некоторое опасение, что активизируются процессы сокращения полных контрактов. Сейчас, наверное, никого увольнять не будут, но через месяц или год, раз мы можем все вот так организовать, то риски есть».* (Вуз — участник Проекта 5-100, муж., 29 лет, история).

## **Выводы**

Приведенные наблюдения позволяют сделать ряд выводов:

- преподаватели российских вузов в целом смогли мобилизоваться для работы в совершенно новых условиях;
- проблемой первых недель в ряде университетов стала недостаточная информированность преподавателей. Это можно объяснить тем, что информирование в удаленном режиме не может опираться на привычные механизмы групповых обсуждений, неформальных коммуникаций;
- первые недели заложили две модели использования решений в выборе коммуникационных платформ и инструментов дистанционного обучения: единые для всех или по индивидуальному выбору. В последующих исследованиях можно сравнить эффективность этих моделей;
- на стартовом этапе важнейшим дефицитом стал не технологический, а методический;
- для значительной части преподавателей новый режим работы обусловил возникновение социально-психологических трудностей.

---

## Раздел 4. Готовность цифровой инфраструктуры вузов

---

*И.А. Карлов, А.Н. Швиндт, К.В. Гарев*

Экстренный перевод образовательного процесса в дистанционный формат существенно изменил требования к инфраструктуре вузов. Традиционные показатели состояния инфраструктуры — такие как количество персональных компьютеров, периферийных устройств и интерактивного оборудования — никак не отражают готовность университета к организации распределенного обучения, поскольку они никак не задействуются в дистанционном учебном процессе.

На первое место выходит наличие в университете платформ и сервисов организации процессов обучения в дистанционной форме и необходимой для их работы инфраструктуры. Представленный в данном разделе анализ инфраструктуры основывается на данных, полученных от университетов в ходе мониторинга их готовности к переходу на дистанционную форму обучения<sup>102</sup>, проводившегося Министерством науки и высшего образования РФ.

### **Глава 1. Платформы и сервисы реализации образовательного процесса**

С точки зрения организации образовательного процесса, в дистанционной форме с использованием средств ИКТ традиционно выделяют две формы: **синхронное онлайн-обучение**, при котором педагог и учащийся используют цифровые платформы для происходящего в режиме реального времени общения, и **асинхронное онлайн-обучение**, когда учащийся проходит образовательный материал в своем собственном темпе в соответствии с установленным графиком. Для организации каждого из видов онлайн-обучения применяются свои цифровые решения, платформы и сервисы.

Наиболее распространенными форматами **синхронного онлайн-обучения** являются:

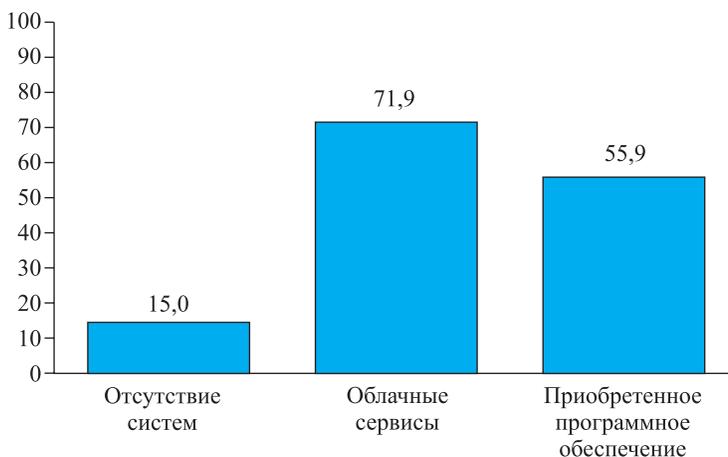
---

<sup>102</sup> Мониторинг готовности инфраструктуры вузов к переходу на дистанционную форму обучения, проведенный в период с 16 по 27 марта 2020 года. Государственные и частные вузы РФ, размер выборки 66–78% от общего числа вузов.

- *онлайн-лекции (вебинары)*, обеспечивающие одностороннюю трансляцию видеоизображения, содержимого цифровых документов и экрана рабочего стола компьютера преподавателя;
- *онлайн-семинары (видеоконференции)*, позволяющие вести двухстороннее общение и предоставляющие равные технические возможности для всех участников (преподавателя и учеников).

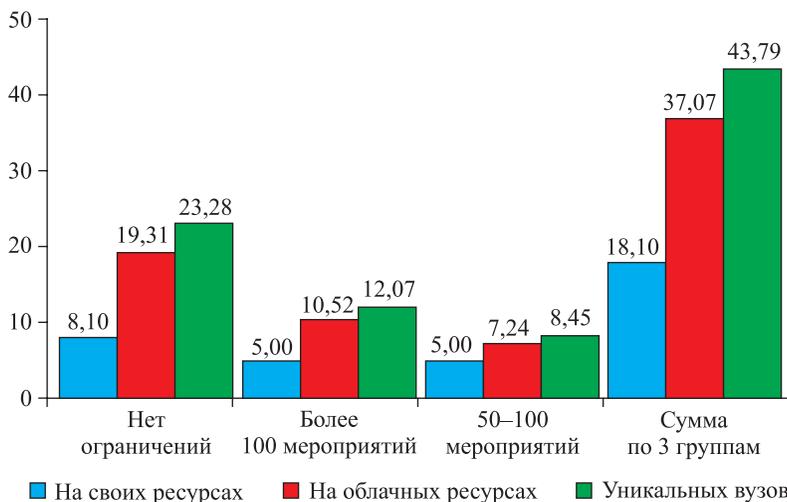
Работа с платформами синхронного обучения может выстраиваться одним из двух путей: размещением соответствующего программного обеспечения на серверах вуза, либо путем использования облачных онлайн-сервисов. По данным на середину марта 2020 года, у 15% вузов<sup>103</sup> нет ни собственного программного обеспечения, необходимого для синхронного онлайн-обучения, ни подписок на соответствующие облачные сервисы (рис 4.1). Большая часть университетов используют несколько систем, имея как свое программное обеспечение, так и прибегая к услугам облачных сервисов.

Однако анализ используемых решений и их технических характеристик показал, что решения, позволяющие массово организовывать синхронное онлайн-обучение, имеют менее половины университетов (примерно 44%). На рис. 4.2 представлены вузы, использующие продукты и сервисы, дающие возможность проводить параллельно более 50 онлайн-мероприятий.



**Рис. 4.1.** Наличие платформ и сервисов синхронного обучения в вузах, %

<sup>103</sup> На основе данных 75,7% вузов.



**Рис. 4.2.** Доля вузов, использующих продукты и сервисы, которые позволяют проводить параллельно более 50 онлайн-мероприятий, %

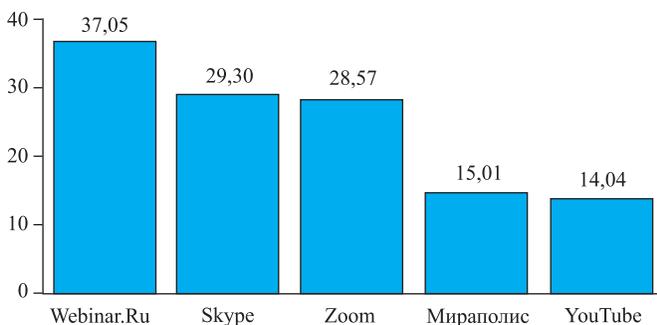
*Примечание:* «Уникальный» — вуз, который имеет хотя бы одно решение с необходимыми характеристиками.

Наиболее популярными облачными решениями для организации синхронного онлайн-обучения являются Webinar.ru (37%), Skype (29%) и Zoom (29%) (рис 4.3). Наиболее популярными решениями, размещаемыми на собственных ресурсах, стали Big Blue Button (37%), True Conf Server (20%) и Polysom (16%) (рис 4.4).

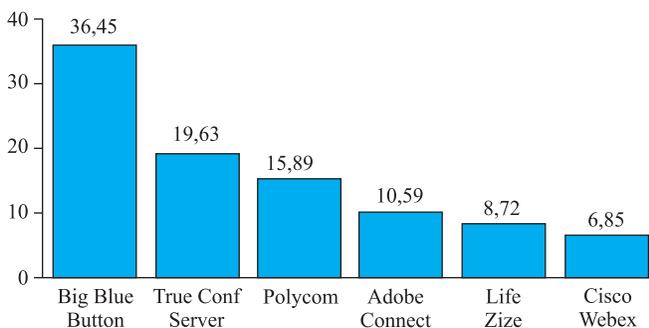
Организация асинхронного онлайн-обучения связана с использованием внутренних и внешних онлайн-курсов и размещением цифрового контента очных курсов. Для организации внутренних онлайн-курсов и онлайн-сопровождения очных курсов в университетах используются LMS-платформы — системы управления учебным процессом (Learning Management Systems).

Более 88% вузов<sup>104</sup> заявили о наличии у них LMS-платформ. Наиболее распространенной LMS-платформой является Moodle. Более 82% вузов используют именно это решение. Примерно 10% вузов разрабатывают и поддерживают собственные платформы для организации дистанционного

<sup>104</sup> На основе данных 75,1% вузов.



**Рис. 4.3.** Облачные сервисы синхронного обучения, используемые вузами, %



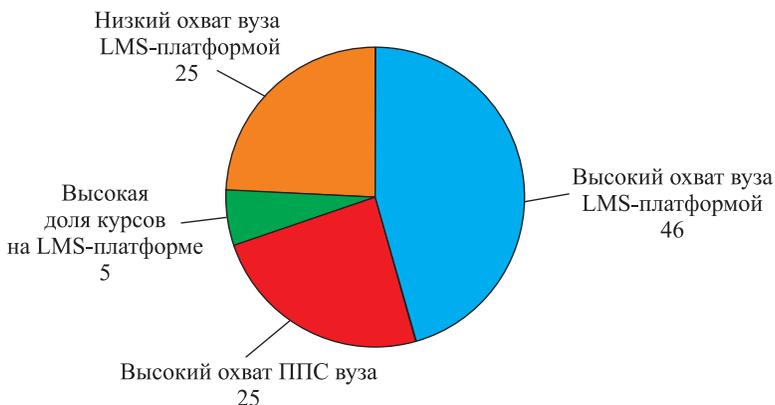
**Рис. 4.4.** Платформы синхронного обучения, размещаемые вузами на своих ресурсах, %

обучения. В 4% вузов «самописная» система используется наряду с промышленным решением. Отметим, что большинство используемых LMS-платформ размещаются на собственных ресурсах университетов.

Анализ данных об использовании вузами LMS-платформ позволил выделить четыре группы университетов (рис. 4.5):

1. **Группа «Высокий охват LMS-платформами»** (230 вузов). Характеризуется высокой долей профессорско-преподавательского состава (ППС), использующей LMS (80% и выше), а также высокой степенью покрытия образовательных программ дистанционными формами (материалы по 80% и более очных курсов размещены в LMS).

2. **Группа «Высокий охват ППС вуза»** (125 вузов). Характеризуется высокой долей ППС вуза, имеющей регистрацию на LMS-платформе, однако



**Рис. 4.5.** Сегментация вузов по характеру использования LMS, %

LMS используется эпизодично, на платформе представлены материалы далеко не по всем очным курсам.

**3. Группа «Высокая доля курсов на LMS-платформе»** (26 вузов). Характеризуется высокой степенью покрытия образовательной программы вуза ресурсами в LMS, в то же время лишь небольшая доля ППС использует LMS-платформу в своей работе.

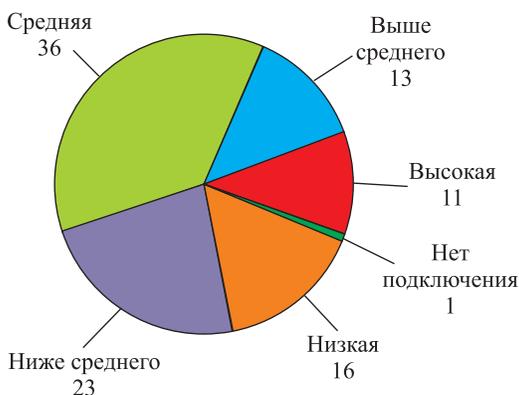
**4. Группа «Низкий охват LMS-платформой»** (124 вуза). Характеризуется низкой долей ППС, использующей LMS (50% и меньше), а также низкой степенью покрытия образовательных программ дистанционными формами (материалы по 50% и менее очных курсов размещены в LMS).

Анализ представленных вузами данных показал, что только у 45% из них показатели соответствуют реальному использованию LMS-платформ для организации образовательной деятельности. У остальных речь идет либо о формальном наличии системы, либо о ее фрагментарном или экспериментальном использовании.

## Глава 2. Физическая инфраструктура вузов

Ключевыми показателями готовности физической инфраструктуры вузов к осуществлению образовательного процесса в дистанционной форме являются производительность каналов доступа к сети Интернет, а также наличие и производительность систем хранения данных, обеспечивающих размещение учебных платформ и цифрового контента.

На рис. 4.6 представлено распределение вузов по группам в соответствии с производительностью канала доступа к сети Интернет<sup>105</sup>. Группа «**низкая**» соответствует скорости подключения менее 50 Мбит/сек, «**ниже среднего**» — от 50 до 100 Мбит/сек, «**средняя**» — от 100 до 500 Мбит/сек, «**выше среднего**» — от 500 Мбит до 1 Гбит/сек и «**высокая**» — более 1 Гбит/сек.



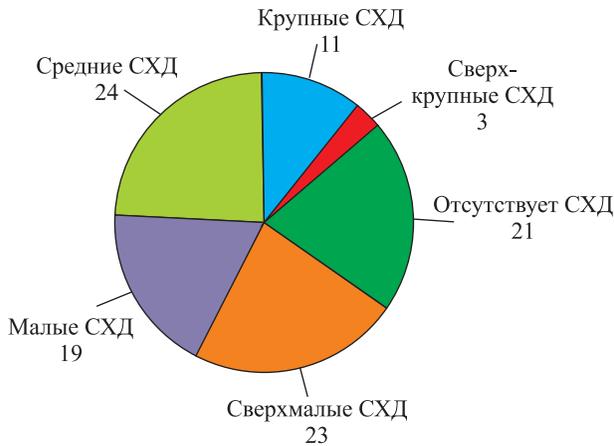
**Рис. 4.6.** Производительность каналов подключения к сети Интернет, %

Примерно 40% вузов, относящихся к группам со скоростью низкой и ниже среднего, могут испытывать серьезные затруднения при обеспечении массового доступа студентов как к собственным ресурсам, так и к внешним.

Вузы из средней группы могут столкнуться с трудностями в случае размещения на своих ресурсах большого количества медиаконтента. Большинство вузов из групп «выше среднего» и «высокая» имеют возможность обеспечить свой внутренний образовательный процесс, но в случае подключения к своим курсам студентов других вузов могут столкнуться со сложностями.

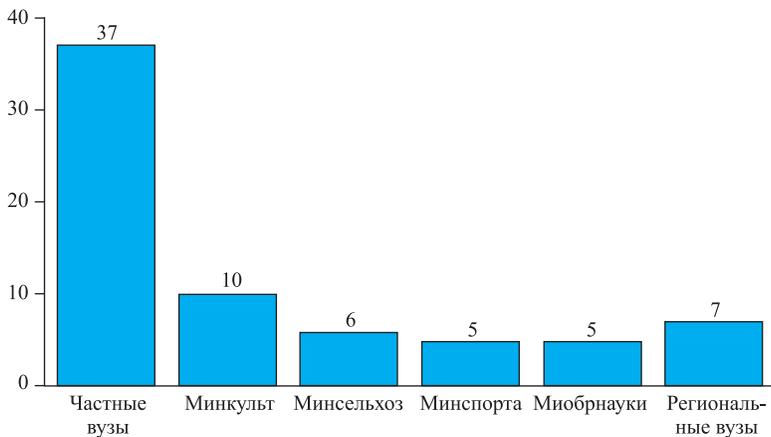
На рисунке 4.7 представлено распределение вузов по группам в соответствии с наличием и общей емкостью систем хранения данных (СХД). Группа «**сверхмалые СХД**» соответствует объему хранения менее 10 терабайт (ТБ), «**малые СХД**» — от 10 до 30 ТБ, «**средние СХД**» — от 30 до 100 ТБ, «**крупные СХД**» — от 100 до 500 ТБ и «**сверхкрупные СХД**» — более 500 ТБ.

<sup>105</sup> На основе данных 76,2% вузов.



**Рис. 4.7.** Наличие и общая емкость систем хранения данных, %

Почти половина (44%) вузов (255, входящих в группы «отсутствуют СХД» и «сверхмалые СХД») не имеют возможности развернуть полноценные LMS и другие сложные информационные системы в масштабе всей организации на своих информационных ресурсах. Еще примерно 24% (группа «Средние



**Рис. 4.8.** Распределение вузов со слабой инфраструктурой по учредителям, единиц

СХД») может столкнуться с трудностями при массовом размещении в своих системах медиа-контента.

Проведенный анализ показал, что примерно 13% вузов (75) имеют недостаточную инфраструктуру — низкую производительность каналов доступа и отсутствие либо малую емкость систем хранения данных. На рис. 4.8 представлено ведомственное распределение таких университетов. В условиях работы в дистанционной форме таким вузам целесообразно использовать облачные сервисы для синхронного обучения и облачные LMS.

Только 62 вуза (11% обследованных) имеют сильную цифровую инфраструктуру, достаточную для полноценной организации онлайн-обучения и размещения контента на собственных ресурсах. Из этого числа 45 вузов подведомственны Министерству науки и высшего образования, а остальные являются ведущими отраслевыми вузами министерств здравоохранения, транспорта, культуры и сельского хозяйства.

## Выводы

Значительная доля вузов имеет слабую аппаратную инфраструктуру (40% вузов — по производительности каналов связи и 45% — по возможностям обработки и хранения данных). Эти вузы могут испытывать серьезные трудности в обеспечении массового доступа студентов и к своим, и к внешним ресурсам, а также при разворачивании полноценных LMS-платформ и других сложных информационных систем в масштабе всей организации.

Подключение к сети Интернет имеют 88,51% общежитий, в которых проживают 95,9% студентов и преподавателей. Вместе с тем, более половины общежитий (56,2%) обслуживаются внешними коммерческими провайдерами. Многие из университетов не владеют информацией о параметрах подключения и реальной обеспеченности проживающих там людей высокоскоростным и стабильным подключением Интернету.

Более 60% вузов отметили 100%-е обеспечение своих студентов всеми необходимыми условиями для организации дистанционного обучения в домашних условиях (стабильный доступ к сети Интернет и требуемые устройства). Этот вопрос требует дальнейшего уточнения по результатам национального социологического опроса студентов для — формирования объективной картины.

Об использовании сервисов видеоконференций и вебинаров сообщили 85% вузов. Вместе с тем, проведенный анализ представленных ими данных показал, что примерно только 44% из них имеют решения, позволяющие массово (в масштабе всего вуза) организовывать синхронное обучение в дистанционной форме.

Более 88% вузов заявили о наличии у них LMS-платформ. Однако анализ данных подтвердил соответствие представленных показателей реальному использованию LMS для организации образовательной деятельности только у 45% из них (это 230 вузов). У остальных вузов речь идет либо о формальном наличии системы, либо о фрагментарном или экспериментальном использовании LMS-платформ.

Более 68% университетов имеют утвержденный регламент использования систем ВКС связи и вебинаров для проведения занятий в дистанционной форме, примерно 60% располагают утвержденным регламентом зачета результатов MOOK при реализации образовательных программ.

---

## Заключение

---

Система высшего образования находится в ситуации форс-мажора. **Переход на удаленную работу и на дистанционную форму обучения — это вынужденная мера, которая стала необходима для того, чтобы максимально сократить риски здоровья людей.** Система высшего образования, студенты, преподаватели, администрация вузов не были готовы к экстренной «эвакуации» в дистанционную среду. Здесь ключевым является не готовность к цифровой трансформации как таковой, а резкость изменений в устоявшихся процессах, о которой никто не был заранее предупрежден.

Первые две недели режима перехода на карантинные меры показали, что в целом вузы смогли противостоять распространению паники среди студентов и преподавателей, настроили рабочие процессы. Об этом свидетельствуют социологические данные опроса студентов и интервью с преподавателями. Большая часть университетов, по мнению студентов, в той или иной степени смогли организовать обучение в онлайн-среде. Согласно ответам респондентов, случаи полной приостановки обучения не распространены. Большинство обучающихся проинформированы о том, как будет выстроен учебный процесс. Полученные данные говорят об отсутствии массового недовольства со стороны опрошенных студентов.

Обучение трансформировалось в гибридную форму, где аудиторные занятия были замещены видеотрансляциями. Воссоздание даже привычных форм обучения в цифровой среде потребовало особых навыков как от преподавателей (знакомства с цифровыми решениями, новым форматом взаимодействия со студентами и т. д.) и студентов (дополнительных усилий по самоорганизации, ориентации в информационных потоках и т. д.), так и от вузов — в первые две недели почти половина (44%) университетов фиксировали, что не имеют решений, позволяющих массово организовывать синхронное обучение в дистанционной форме. Одновременно с этим массовым явлением стало обучение смешанного типа с использованием курсов и продуктов сторонних организаций. Примерно треть (28%) образовательных программ частично или полностью реализуются с использованием онлайн-платформ. Четверть студентов получают опыт освоения онлайн-дисциплины. Национальная платформа «Открытое образование» — самый востребованный ресурс открытых платформ для реализации образовательных программ. Это значит, что **заложенные за последние годы инфраструктурные решения развития онлайн-образования оказались актуальными в кризисной ситуации.**

Экстремальная ситуация **выявила быструю скорость реакции волонтерского движения**. Почти сразу студенты-волонтеры начали оказывать поддержку преподавателям старшего поколения в решении бытовых вопросов и помощь в освоении современных инструментов дистанционного онлайн-обучения.

Однако в первые две недели в системе проявились группы риска. Неоднородность материального положения студентов ставит под угрозу равные возможности для продолжения обучения. В первую очередь, речь идет о техническом оснащении, которое необходимо для обучения в дистанционном формате. Более 10% студентов не имеют отвечающей всем функциональным требованиям техники и не располагают возможностями ее улучшить. Отсутствие помещений для обучения также снижает шансы на успешное освоение дисциплин: 28% студентов отмечают, что им сложно учиться в домашней обстановке. Особенно уязвимая группа — «возрастные» преподаватели, для которых освоение непривычных технологий стало настоящим испытанием.

Острая ситуация первых недель выявила и неоднородность в системе высшего образования с точки зрения возможностей ответа на новый формат работы. Вузы значительно различаются по доле «групп риска» в контингенте студентов и кадровом составе — это определяет и шансы на успех «пережить» карантинные меры без значительных потерь. Кроме того, одним из определяющих факторов усиления разрыва реакций вузов являются, безусловно, различия в материальном состоянии и физической инфраструктуре: только 62 вуза (11% из числа обследованных) имеют сильную цифровую инфраструктуру, достаточную для полноценной организации онлайн-обучения и размещения контента на собственных ресурсах.

Карантинные меры касаются не столько процесса обучения и работы, сколько всего образа жизни человека. Распространение вируса ставит под угрозу как физическое, так и психологическое его здоровье. Неслучайно уже в первые две недели 25% опрошенных студентов — каждый четвертый! — отметили, что чувствуют себя одиноко и изолированно. Удаленный режим работы и обучения создает высокий риск социальной изоляции. **Мониторинг ситуации, оценка состояния всех участников системы высшего образования в конце учебного года позволят оценить не только стартовый этап, но и весь опыт работы в необычных условиях, что поможет извлечь уроки из чрезвычайной ситуации, оценить проявившиеся системные проблемы и возможности развития высшего образования.**

---

## Литература

---

- #МЫВМЕСТЕ. Акция взаимопомощи во время пандемии коронавируса // Россия сегодня. <<http://pressmia.ru/pressclub/20200324/952705631.html>>. (Дата обращения: 24.03.2020).
- Алтайский институт культуры частично отменил оплату за проживание в общежитиях // Алтайская правда. <<https://clck.ru/N3D8T>>. (Дата обращения: 16.04.2020).
- Андрей Рудской распорядился о материальной помощи для студентов в период эпидемии коронавируса // Официальный сайт СпбГПУ. <<https://clck.ru/N3DKn>>. (Дата обращения: 06.04.2020).
- Белгородский опорный вуз переводит защиту диссертаций в онлайн-формат // ABIREG. <<https://clck.ru/MzvCY>>. (Дата обращения: 26.03.2020).
- В Вышке начали готовить цифровых волонтеров // Официальный сайт НИУ ВШЭ. <<https://www.hse.ru/news/community/355016873.html>>. (Дата обращения: 03.04.2020).
- В ВятГУ прошли первые дистанционные защиты дипломов // Официальный сайт ВятГУ. <<https://clck.ru/MzhXA>>. (Дата обращения: 10.04.2020).
- В стрессовых ситуациях психика включает защитные механизмы // Официальный сайт УрФУ. <<https://urfu.ru/ru/news/31340/>>. (Дата обращения: 31.03.2020).
- В ТГУ впервые прошли онлайн-предзащиты первых выпускных квалификационных работ проектного типа // Официальный сайт ТГУ. <<http://www.tsutmb.ru/tsu-news-archive?pid=10197>>. (Дата обращения: 15.04.2020).
- Волонтерский центр психологической помощи работает в СевГУ // Официальный сайт СевГУ. <<https://clck.ru/MsGzw>>. (Дата обращения: 08.04.2020).
- Горный университет начал доставлять бесплатные обеды своим студентам в МСГ // Форпост Северо-Запад. <<https://clck.ru/N3EdD>>. (Дата обращения: 10.04.2020).
- ДВФУ предлагает рабочие места студентам, потерявшим работу из-за эпидемии // Официальный сайт ДВФУ. <<https://clck.ru/Mzc9D>>. (Дата обращения: 31.03.2020).

- Дистанционное обучение в ТГУ // Официальный сайт ТГУ. <<https://clck.ru/N2Rj3>>. (Дата обращения: 07.04.2020).
- Дистанционное творчество // Официальный сайт Тольяттинского государственного университета. <<https://clck.ru/N2R6W>>. (Дата обращения: 27.03.2020).
- Добровольчество и волонтерство: как мы помогаем друг другу? // ВЦИОМ. <<https://wciom.ru/index.php?id=236&uid=9380>>. (Дата обращения: 10.04.2020)
- Из самоизоляции с любовью: как работают во время пандемии творческие объединения СПбГУ // Официальный сайт СПбГУ. <<https://clck.ru/Mzvia>>. (Дата обращения: 14.04.2020).
- Индивидуальные психологические рекомендации в условиях эпидемии COVID-19 // Министерство науки и высшего образования Российской Федерации. <[https://www.minobrnauki.gov.ru/ru/press-center/card/?id\\_4=2504](https://www.minobrnauki.gov.ru/ru/press-center/card/?id_4=2504)>. (Дата обращения: 26.03.2020).
- Информационная справка ВятГУ // Keep Learning. <<https://clck.ru/MzcGe>>. (Дата обращения: 30.03.2020).
- Итоги федерального статистического наблюдения в сфере молодежной политики за 2019 год // Росмолодежь. <<https://fadm.gov.ru/activity/statistic>>. (Дата обращения: 10.04.2020)
- Кейс политеха: Как помочь преподавателю вуза оперативно перейти на обучение в дистанционном формате? // Keep Learning. <<https://clck.ru/N2S8h>>. (Дата обращения: 07.04.2020).
- Крымский федуниверситет отменил студентам плату за общежития // Российская газета. <<https://clck.ru/N3CZF>>. (Дата обращения: 10.04.2020).
- Кубанский университет отменил плату за общежитие и перевел часть студентов “на бюджет” // МК Краснодар. <<https://clck.ru/N3CWU>>. (Дата обращения: 09.04.2020).
- Куда приводит онлайн? // Официальный сайт НИУ ВШЭ. <<https://ioe.hse.ru/news/356119820.html>>. (Дата обращения: 07.04.2020).
- Материальная поддержка студентам и аспирантам // Официальный сайт университета ИТМО. <<https://clck.ru/N3Cwb>>. (Дата обращения: 17.04.2020).

МГУ перейдет на дистанционное обучение, используя свои 6 000 онлайн-курсов // Официальный сайт МГУ. <<https://clck.ru/N2RZT>>. (Дата обращения: 07.04.2020)

Методическая и правовая поддержка российских университетов при переходе на дистанционные форматы обучения. <<http://keep-learning.globaluni.ru>>. (Дата обращения: 20.04.2020).

Методические рекомендации о переводе внеучебной (воспитательной) деятельности образовательных организаций высшего образования в дистанционный режим в рамках распространения новой коронавирусной инфекции // Министерство науки и высшего образования Российской Федерации. <[https://www.minobrnauki.gov.ru/ru/press-center/card/?id\\_4=2515](https://www.minobrnauki.gov.ru/ru/press-center/card/?id_4=2515)>. (Дата обращения: 01.04.2020).

Методические рекомендации по организации работы волонтерского корпуса в ситуации распространения коронавирусной инфекции // Министерство науки и высшего образования Российской Федерации. <[https://www.minobrnauki.gov.ru/ru/press-center/card/?id\\_4=2514](https://www.minobrnauki.gov.ru/ru/press-center/card/?id_4=2514)>. (Дата обращения: 31.03.2020).

НИУ ВШЭ переведет платформу онлайн-образования в облако Mail.ru Cloud Solutions // Официальный сайт НИУ ВШЭ. <<https://clck.ru/Mzi8k>>. (Дата обращения: 07.04.2020).

Новая платформа для дистанционного консультирования врачей // Официальный сайт МГУ. <<https://clck.ru/Mzbpj>>. (Дата обращения: 02.04.2020).

Обед на заказ // Официальный сайт Тольяттинского государственного университета. <<https://clck.ru/N3ERw>>. (Дата обращения: 10.04.2020).

Письмо Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 30 января 2020 г. № МН-3/59-МЛ.

Письмо Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 19 февраля 2020 г. № МН-3/189-МЛ.

Письмо Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12 марта 2020 г. № МН-3/654.

Письмо Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 18 марта 2020 г. № МН-2/542-МБ.

- Письмо Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 19 марта 2020 г. № 450. Российской Федерации от 10 февраля 2020 г. № МН-3/245.
- Письмо Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 26 марта 2020 г. № МН-13/ВФ787.
- Письмо Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 27 марта 2020 г. № МН-6/2504.
- Письмо Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 30 марта 2020 г. № МН-24/512-СК.
- Поступить во время пандемии: как вузы России организуют прием иностранцев // Спутник Осетия. <<https://tinyurl.com/yan2cydw>>. (Дата обращения: 05.04.2020)
- Потенциал гражданского участия в решении социальных проблем Сводный аналитический отчет // Левада-центр . <[http://www.levada.ru/sites/default/files/potencial\\_grazhdanskogo\\_uchastiya\\_0.pdf](http://www.levada.ru/sites/default/files/potencial_grazhdanskogo_uchastiya_0.pdf)>. (Дата обращения: 10.04.2020)
- Практика в СПбГПУ // Keep Learning. <<https://keep-learning.globaluni.ru/keep-learning/practices/2532>>. (Дата обращения: 15.04.2020).
- Преподавание в цифровой среде // YouTube. <<https://clck.ru/N3FMe>>. (Дата обращения: 20.04.2020).
- Приказ ВГУ о материальной поддержке в связи с коронавирусом // Официальный сайт университета ВГУ. <<https://clck.ru/N3DSX>>. (Дата обращения: 13.04.2020).
- Приказ Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 29 января 2020 г. № 146.
- Приказ Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 28 февраля 2020 г. № 265.
- Приказ Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 14 марта 2020 г. № 396.
- Приказ Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 14 марта 2020 г. № 397.

Приказ Министерства науки и высшего образования от 14 марта 2020 г. № 398.

Приказ Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 17 марта 2020 г. № 436.

Приказ Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 19 марта 2020 г. № 450.

Приказ Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 19 марта 2020 г. № 451.

Приказ Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 20 марта 2020 г. № 458.

Приказ Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 25 марта 2020 г. № 484.

Приказ Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 02 апреля 2020 г. № 545.

Приказ Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 09 апреля 2020 г. № 566.

Психологические рекомендации по работе руководства необразовательной организации с персоналом в условиях эпидемии COVID-19 // Министерство науки и высшего образования Российской Федерации. <[https://www.minobrnauki.gov.ru/ru/press-center/card/?id\\_4=2505](https://www.minobrnauki.gov.ru/ru/press-center/card/?id_4=2505)>. (Дата обращения: 26.03.2020).

Психологический марафон ТГУ помог студентам в период пандемии COVID-19 // Официальный сайт ТГУ. <<https://clck.ru/Mzuzm>>. (Дата обращения: 27.03.2020).

Рекомендации по организации деятельности общежитий в рамках реализации приказа Минобрнауки России от 19 марта 2020 г. № 453 «О деятельности общежитий, гостиниц, санаториев, пансионатов, домов отдыха и иных мест пребывания организаций, подведомственных Министерству науки и высшего образования Российской Федерации, в условиях предупреждения распространения коронавирусной инфекции (COVID-19) на территории Российской Федерации» // Министерство науки и высшего образования Российской Федерации. <[https://www.minobrnauki.gov.ru/ru/press-center/card/?id\\_4=2494](https://www.minobrnauki.gov.ru/ru/press-center/card/?id_4=2494)>. (Дата обращения: 21.03.2020).

- Рекомендации по организации образовательного процесса в рамках реализации приказа Минобрнауки России от 14 марта 2020 г. № 397 «Об организации образовательной деятельности в организациях, реализующих образовательные программы высшего образования и соответствующие дополнительные профессиональные программы, в условиях предупреждения распространения коронавирусной инфекции на территории Российской Федерации» // Министерство науки и высшего образования Российской Федерации. <[https://www.minobrnauki.gov.ru/ru/press-center/card/?id\\_4=2493](https://www.minobrnauki.gov.ru/ru/press-center/card/?id_4=2493)>. (Дата обращения: 21.03.2020).
- РИАЦ: Волгоградский политех проведет приемную кампанию онлайн // Официальный сайт ВолгГТУ. <<https://clck.ru/MziFw>>. (Дата обращения: 07.04.2020).
- Сеченовский Университет запустил виртуального помощника по теме COVID-19 на основе искусственного интеллекта IBM // Официальный сайт Первого МГМУ им. Сеченова. <<https://clck.ru/N37Wm>>. (Дата обращения: 17.04.2020).
- СКФУ открыл дистанционные образовательные площадки для вузов Северного Кавказа // ТАСС. <<https://tass.ru/v-strane/8063349>>. (Дата обращения: 24.03.2020).
- Служба питания ПсковГУ спешит на помощь студентам, преподавателям и сотрудникам, проживающим в общежитиях // Официальный сайт ПсковГУ. <<https://clck.ru/Mzti4>>. (Дата обращения: 14.04.2020).
- СПбГУ отменил плату за общежитие для уехавших из города студентов // Интерфакс. <<https://clck.ru/N3Car>>. (Дата обращения: 10.04.2020).
- Студентов трех чувашских вузов освободили от платы за общежития // ПФО Правда. <<https://clck.ru/N3CTw>>. (Дата обращения: 10.04.2020).
- Студенты Нижегородского института управления помогают нижегородцам в период пандемии COVID — 19 // Официальный сайт РАНХиГС. <[http://niu.ranepa.ru/news/?ELEMENT\\_ID=16255&mediald=240017](http://niu.ranepa.ru/news/?ELEMENT_ID=16255&mediald=240017)>. (Дата обращения: 07.04.2020).
- ТГУ оплатил своим студентам интернет // Коммерсантъ. <<https://clck.ru/MzhdS>>. (Дата обращения: 08.04.2020).

- Тольяттинский госуниверситет перешел в онлайн за один день // Официальный сайт Тольяттинского государственного университета. <<https://clck.ru/N2PW6>>. (Дата обращения: 07.04.2020).
- Указ Президента РФ от 02.04.2020 N 239 «О мерах по обеспечению санитарно-эпидемиологического благополучия населения на территории Российской Федерации в связи с распространением новой коронавирусной инфекции (COVID-19)». <[http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_349217/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_349217/)>. (Дата обращения: 02.04.2020).
- Университет Лобачевского запустит производство аппаратов ИВЛ // Официальный сайт ННГУ им. Лобачевского. <<https://clck.ru/N3BL3>>. (Дата обращения: 16.04.2020).
- Университет помогает вузам России с дистанционным образованием // Официальный сайт УрФУ. <<https://clck.ru/MzrAi>>. (Дата обращения: 26.03.2020).
- Университет создает банк вакансий для студентов, оказавшихся в сложной жизненной ситуации // Официальный сайт БФУ им. Канта. <<https://clck.ru/MzcB7>>. (Дата обращения: 03.04.2020).
- Ученые БГМУ и УГАТУ разрабатывают математическую модель прогнозирования развития коронавирусной инфекции // Официальный сайт БГМУ. <<https://bashgmu.ru/news/28349/>>. (Дата обращения: 01.04.2020).
- Ученые степени по самостоятельно установленным СПбГУ правилам — теперь в дистанционном формате // Официальный сайт СПбГУ. <<https://clck.ru/Mzvvg>>. (Дата обращения: 25.03.2020).
- Ученые университета проведут нейропрофилактику стресса у пожилых // Официальный сайт УрФУ. <<https://urfu.ru/ru/news/31456/>>. (Дата обращения: 10.04.2020).
- ЮФУ внедряет BYOD // Официальный сайт ЮФУ. <<http://sfedu.ru/news/62551>>. (Дата обращения: 30.03.2020).
- IT-волонтеры помогают в организации электронного обучения в ДВФУ // Официальный сайт ДВФУ. <<https://clck.ru/Mzcq9>>. (Дата обращения: 23.03.2020)
- Uniprofi: подработка для студентов на время самоизоляции // Keep Learning. <<https://clck.ru/N3E5s>>. (Дата обращения: 13.04.2020).

- 'Grim situation' for UK's fixed-term staff in virus crisis // THE World University Rankings. <<https://www.timeshighereducation.com/news/grim-situation-uks-fixed-term-staff-virus-crisis>>. (Дата обращения: 30.03.2020).
- Australia's \$37.6b international student export con // Macrobusiness. <<https://www.macrobusiness.com.au/2019/11/australias-37-6b-international-student-export-con/>>. (Дата обращения: 20.04.2020).
- Australian ministers urged not to bill universities for virus dropouts // THE World University Rankings. <<https://www.timeshighereducation.com/news/australian-ministers-urged-not-bill-universities-virus-dropouts>>. (Дата обращения: 31.03.2020).
- Australian universities warn Covid-19 relief package not enough to stop 21,000 job losses // The Guardian. <<https://www.theguardian.com/australia-news/2020/apr/12/australian-universities-warn-covid-19-relief-package-not-enough-to-stop-21000-jobs-losses>>. (Дата обращения: 12.04.2020).
- Coronavirus: global student flows to suffer 'massive hit' for years // THE World University Rankings. <[https://www.timeshighereducation.com/news/coronavirus-global-student-flows-suffer-massive-hit-years?fbclid=IwAR-2h6sL4Q4loZzU-balKkKt\\_fr7fBNYdBQCMIELC-iR\\_zXarN2wKA6hgW4&utm\\_source=BenchmarkEmail&utm\\_campaign=covid-19&utm\\_medium=email](https://www.timeshighereducation.com/news/coronavirus-global-student-flows-suffer-massive-hit-years?fbclid=IwAR-2h6sL4Q4loZzU-balKkKt_fr7fBNYdBQCMIELC-iR_zXarN2wKA6hgW4&utm_source=BenchmarkEmail&utm_campaign=covid-19&utm_medium=email)>. (Дата обращения: 26.03.2020).
- Could the coronavirus force positive change in higher education? // THE World University Rankings. <[https://www.timeshighereducation.com/opinion/could-coronavirus-force-positive-change-higher-education?utm\\_source=THE+Website+Users&utm\\_campaign=c3affce218-EMAIL\\_CAMPAIGN\\_2020\\_04\\_08\\_10\\_48&utm\\_medium=email&utm\\_term=0\\_daa7e51487-c3affce218-72022049](https://www.timeshighereducation.com/opinion/could-coronavirus-force-positive-change-higher-education?utm_source=THE+Website+Users&utm_campaign=c3affce218-EMAIL_CAMPAIGN_2020_04_08_10_48&utm_medium=email&utm_term=0_daa7e51487-c3affce218-72022049)>. (Дата обращения: 09.04.2020).
- COVID-19 Educational Disruption and Response // UNESCO. <<https://en.unesco.org/covid19/educationresponse>>. (Дата обращения: 20.04.2020).
- COVID-19 map and statistics monitoring // John Hopkins University | Coronavirus resource center. <<https://coronavirus.jhu.edu/map.html>>. (Дата обращения: 20.04.2020).
- Covid-19 UNESCO mobilizes education ministers around world // UNESCO. <<https://ru.unesco.org/news/covid-19-unesco-mobilizes-education-ministers-around-world>>. (Дата обращения: 20.04.2020).

COVID-19: Initial Guidance for Higher Education Providers on Standards and Quality // QAA. <<https://www.qaa.ac.uk/docs/qaa/guidance/covid-19-initial-guidance-for-providers.pdf>>. (Дата обращения: 23.04.2020).

Education exports worth almost £20 billion to the UK // University World News. <<https://www.universityworldnews.com/post.php?story=20190131121139224>>. (Дата обращения: 20.04.2020).

Frozen Searches // Inside Higher Ed. <<https://www.insidehighered.com/news/2020/04/01/scores-colleges-announce-faculty-hiring-freezes-response-coronavirus>>. (Дата обращения: 01.04.2020).

Government to provide distance education in universities // University World News. <<https://www.universityworldnews.com/post.php?story=20200328090454509>>. (Дата обращения: 28.03.2020).

Here Come the Furloughs // Inside Higher Ed. <<https://www.insidehighered.com/news/2020/04/10/colleges-announce-furloughs-and-layoffs-financial-challenges-mount>>. (Дата обращения: 10.04.2020).

Increasing student engagement // Rochester Institute of Technology. <<https://www.rit.edu/academicaffairs/tls/course-delivery/supporting-student-success/increasing-student-engagement>>. (Дата обращения: 20.04.2020).

Mitigating Educational Disadvantage (including Community Education issues) // AONTAS, The National Adult Learning Organisation. <<https://www.aontas.com/assets/resources/AONTAS-Research/Learner%20Engagement.pdf>>. (Дата обращения: 07.04.2020).

One of America's Most Vital Exports, Education, Never Goes Abroad, but It Still Faces Threats // The New York Times Magazine. <<https://www.nytimes.com/2019/01/03/magazine/one-of-americas-most-vital-exports-education-never-goes-abroad-but-it-still-faces-threats.html>>. (Дата обращения: 20.04.2020).

Post pandemic outlook for HE is bleakest for the poorest // University World News. <<https://www.universityworldnews.com/post.php?story=20200402152914362>>. (Дата обращения: 04.04.2020).

Report: COVID-19 impact on global scientific community. <<https://www.researchgate.net/institution/ResearchGate/post/5e81f09ad785c>>

f1ab1562183\_Report\_COVID-19\_impact\_on\_global\_scientific\_community>. (Дата обращения: 03.03.2020).

Responding to the COVID-19 Crisis: A Survey of College and University Presidents // Inside Higher Ed. <<https://www.insidehighered.com/booklet/responding-covid-19-crisis-survey-college-and-university-presidents>>. (Дата обращения: 20.04.2020).

School closures, government responses, and learning inequality around the world during COVID-19 // Brookings. <<https://www.brookings.edu/research/school-closures-government-responses-and-learning-inequality-around-the-world-during-covid-19/>>. (Дата обращения: 20.04.2020).

Tenure Is Dying // Forbes. <<https://www.forbes.com/sites/richardvedder/2020/04/13/academic-tenure-rip/?ss=education#f74b33815cff>>. (Дата обращения: 13.04.2020).

Universities, schools offer premises as quarantine facilities // University World News. <<https://www.universityworldnews.com/post.php?story=20200328090837243>>. (Дата обращения: 28.03.2020).

We need your expertise, prime minister tells tertiary sector // University World News. <<https://www.universityworldnews.com/post.php?story=20200328091006603>>. (Дата обращения: 28.03.2020)/

Will Covid-19 cause a rise in graduate unemployment? // WONKHE. <<https://wonkhe.com/blogs/will-covid-19-cause-a-rise-in-graduate-unemployment/>>. (Дата обращения: 20.04.2020).

## **ШТОРМ ПЕРВЫХ НЕДЕЛЬ: КАК ВЫСШЕЕ ОБРАЗОВАНИЕ ШАГНУЛО В РЕАЛЬНОСТЬ ПАНДЕМИИ**

### **Абалмасова Екатерина Сергеевна,**

стажер-исследователь ПУЛ «Развитие университетов» Института образования Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики».

E-mail: eabalmasova@hse.ru

### **Кирилл Валерьевич Гарев,**

специалист отдела сопровождения реализации проектов управления координации функционирования информационных систем ФГБУ «Центр информационно-технического обеспечения».

E-mail: garev.kv@gmail.com

### **Груздев Иван Андреевич,**

директор по внутренним исследованиям и академическому развитию студентов Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики».

E-mail: igruzdev@hse.ru

### **Егоров Алексей Алексеевич,**

младший научный сотрудник Института образования Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики».

E-mail: aegorov@hse.ru

### **Захарова Ульяна Сергеевна,**

к.филол.н., научный сотрудник Центра социологии высшего образования Института образования Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики».

E-mail: uzakharova@hse.ru

### **Калинин Роман Геннадьевич,**

ведущий аналитик Центра внутреннего мониторинга Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики».

E-mail: rkalinin@hse.ru

**Камальдинова Лидия Рафаильевна,**

директор Центра внутреннего мониторинга Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики».

E-mail: lkamaldinova@hse.ru

**Карлов Иван Александрович,**

заведующий Лабораторией цифровой трансформации образования, ведущий эксперт Проектно-учебной лаборатории «Развитие университетов» Института образования НИУ ВШЭ.

E-mail: ikarlov@hse.ru

**Клягин Александр Владимирович,**

к.э.н., ведущий эксперт Проектно-учебной лаборатории «Развитие университетов» Института образования Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики».

E-mail: aklyagin@hse.ru

**Корнеева Ирина Евгеньевна,**

научный сотрудник Научно-учебной лаборатории политических исследований Института прикладных политических исследований, эксперт Центра оценки общественных инициатив Института прикладных политических исследований Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики».

E-mail: ikorneeva@hse.ru

**Макарьева Анастасия Юрьевна,**

аналитик Проектно-учебной лаборатории «Развитие университетов» Института образования Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики».

E-mail: amakareva@hse.ru

**Минаева Екатерина Александровна,**

аналитик Проектно-учебной лаборатории «Развитие университетов» Института образования Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики».

E-mail: eminaeva@hse.ru

**Платонова Дарья Павловна,**

заместитель заведующего Проектно-учебной лаборатории «Развитие университетов» Института образования Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики».

E-mail: dplatonova@hse.ru

**Скокова Юлия Аркадиевна,**

директор Центра оценки общественных инициатив, младший научный сотрудник Института прикладных политических исследований Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики».

E-mail: jskokova@hse.ru

**Семенова Татьяна Вадимовна,**

научный сотрудник Центра социологии высшего образования Института образования Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики».

E-mail: tsemenova@hse.ru

**Терентьев Евгений Андреевич,**

к.соц.н., старший научный сотрудник Центра социологии высшего образования Института образования, академический директор Аспирантской школы по образованию НИУ ВШЭ.

E-mail: eterentev@hse.ru

**Фрумин Исак Давидович,**

д.п.н., профессор, научный руководитель Института образования Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики».

E-mail: ifroumin@hse.ru

**Швиндт Антоний Николаевич,**

к.т.н., научный сотрудник Института образования Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики».

E-mail: ashvindt@hse.ru

**Шибанова Екатерина Юрьевна,**

стажер-исследователь Проектно-учебной лаборатории «Развитие университетов» Института образования НИУ ВШЭ.

E-mail: eshibanova@hse.ru

**Аннотация.** В этом материале собран экспресс-ответ на четыре вопроса о том, что происходило в системе высшего образования в самом начале ввода карантинных мер: (1) какова реакция вузов и государств в мире? (2) что сделали российские вузы? (3) как ситуацию воспринимали студенты и преподаватели? (4) достаточно ли было инфраструктуры для реализации удаленной работы и обучения в начале периода?

Большая часть аналитики собрана в инициативном порядке, однако наиболее важные разделы написаны на основе данных, собранных в рамках рабочей группы Минобрнауки России по организации образовательной деятельности в условиях предупреждения распространения инфекции COVID-19 на территории Российской Федерации под руководством Департамента молодежной политики (в части проведения социологического опроса студентов) и Департамента информационных технологий в сфере науки и высшего образования (в части мониторингов инфраструктуры и возможности перевода курсов на дистанционную форму обучения). Сбор и анализ данных был бы невозможен без кооперации с МИРЭА, с представителями Университета ИТМО, УрФУ, ТГУ, а также без поддержки Mail.ru Group и Ассоциации волонтерских центров.

В настоящее время рабочая группа Минобрнауки России готовит аналитический доклад о том, как система высшего образования выстроила практики работы после шока первых недель.

Материал будет интересен как исследователям в сфере высшего образования, так и практикам-управленцам вузов, политикам и исследователям сферы образования.

**Ключевые слова:** университеты, дистант, онлайн, Covid-19.

---

## **FIRST WEEKS STORM: HOW HIGHER EDUCATION ENTERED INTO REALITY OF PANDEMIC**

### **Ekaterina Abalmasova,**

Research Assistant, Institute of Education / Laboratory for University Development, National Research University Higher School of Economics.

E-mail: eabalmasova@hse.ru

### **Kirill Garev,**

Specialist at the department for project's supporting for coordination of the functioning of information systems of the FSBI "Center for Information and Technical Support".

E-mail: garev.kv@gmail.com

### **Ivan Gruzdev,**

Analyst, Institute of Education / Centre of Sociology of Higher Education, National Research University Higher School of Economics.

E-mail: igruzdev@hse.ru

### **Alexey Egorov,**

Junior Research Fellow, Institute of Education, National Research University Higher School of Economics.

E-mail: aegorov@hse.ru

### **Ulyana Zakharova,**

Research Fellow, Institute of Education, National Research University Higher School of Economics.

E-mail: uzakharova@hse.ru

### **Raman Kalinin,**

Leading Analyst, Junior Research Fellow, Centre for Institutional Research, National Research University Higher School of Economics.

E-mail: rkalinin@hse.ru

### **Lidiia Kamaldinova,**

Director, Centre for Institutional Research, National Research University Higher School of Economics.

E-mail: lkamaldinova@hse.ru

**Ivan Karlov,**

Leading expert at Laboratory for University Development, Institute of Education, National Research University Higher School of Economics.

E-mail: [ikarlov@hse.ru](mailto:ikarlov@hse.ru)

**Aleksandr Klyagin,**

Leading expert at Laboratory for University Development, Institute of Education, National Research University Higher School of Economics.

E-mail: [aklyagin@hse.ru](mailto:aklyagin@hse.ru)

**Irina Korneeva,**

Research Fellow, Institute for Applied Political Studies / Laboratory for Political Studies, National Research University Higher School of Economics.

E-mail: [ikorneeva@hse.ru](mailto:ikorneeva@hse.ru)

**Makareva Anastasiia,**

Researcher at Laboratory for University Development, Institute of Education, National Research University Higher School of Economics.

E-mail: [amakareva@hse.ru](mailto:amakareva@hse.ru)

**Ekaterina Minaeva,**

Analyst, Institute of Education / Laboratory for University Development, National Research University Higher School of Economics.

E-mail: [eminaeva@hse.ru](mailto:eminaeva@hse.ru)

**Daria Platonova,**

Laboratory Head, Institute of Education / Laboratory for University Development, National Research University Higher School of Economics.

E-mail: [dplatonova@hse.ru](mailto:dplatonova@hse.ru)

**Yulia Skokova,**

Junior Research Fellow, Institute for Applied Political Studies / Laboratory for Political Studies, National Research University Higher School of Economics.

E-mail: [jskokova@hse.ru](mailto:jskokova@hse.ru)

**Tatiana Semenova,**

Research Fellow, Institute of Education / Centre of Sociology of Higher Education, National Research University Higher School of Economics.

E-mail: [tsemenova@hse.ru](mailto:tsemenova@hse.ru)

**Evgeniy Terentev,**

Senior Research Fellow, Institute of Education / Centre of Sociology of Higher Education, National Research University Higher School of Economics.

E-mail: eterentev@hse.ru

**Isak Froumin,**

Head of the Institute of Education, National Research University Higher School of Economics.

E-mail: ifroumin@hse.ru

**Anthony Shvindt,**

Ph.D., researcher at the Institute of Education, National Research University Higher School of Economics.

E-mail: ashvindt@hse.ru

**Ekaterina Shibanova,**

Research Assistant, Institute of Education / Laboratory for University Development, National Research University Higher School of Economics.

E-mail: eshibanova@hse.ru

**Abstract.** This work contains an express answer to four questions about what happened in the higher education system at the very beginning of the introduction of quarantine measures: (1) how have universities and the states reacted worldwide? (2) what are the reaction of Russian universities? (3) how do students and teachers perceive the situation? (4) Is there enough infrastructure to implement quarantine measures of remote work and training?

Most of the analytics were collected on an initiative basis, but the most important sections were written on the basis of data collected within the working group of the Russian Ministry of Education and Science to organize educational activities in the context of preventing the spread of COVID-19 infection in the Russian Federation under the leadership of the Department of Youth Policy (in terms of sociological student survey) and the Department of Information Technology in the field of science and higher education (in terms of monitoring infrastructure and opportunities Translation courses in distance learning). Data collection and analysis would not have been possible without cooperation with MIREA, as well as representatives of ITMO University, Ural Federal University, Tomsk State University and support from Mail.ru Group and the Association of Volunteer Centers.

Currently, the working group of the Russian Ministry of Education and Science is preparing an analytical report on how the higher education system has built up work practices after the shock of the first weeks.

This issue will be of interest both to researchers in the field of higher education, as well as to university practitioners and politicians involved in educational issues.

**Keywords:** universities, distant, online, Covid-19.

## Один из сильнейших университетов страны приглашает на бюджетные места

Институт образования НИУ ВШЭ предоставляет уникальную возможность для профессионального развития и карьерного роста. Образовательные программы построены с учетом научных разработок и изменений в законодательстве. Среди преподавателей — ведущие российские и зарубежные ученые, признанные эксперты-практики российского образования.

### МАГИСТЕРСКИЕ ПРОГРАММЫ

#### Для выпускников бакалавриата и специалитета

Период обучения: 2 года  
Форма обучения: очная

- **«Доказательное развитие образования»**  
Академический руководитель — Е.А. Савелёнок
- **«Измерения в психологии и образовании»**  
Научный руководитель — Е.Ю. Карданова  
Академический руководитель — И.В. Антипкина
- **«Педагогическое образование»**  
Академический руководитель — О.Д. Федоров

#### Для работающих учителей и тех, кто ими хочет стать

Период обучения: 2,5 года  
Форма обучения: очно-заочная

- **«Современная историческая наука в преподавании истории в школе»**  
Академический руководитель — И.Н. Данилевский
- **«Современные социальные науки в преподавании обществознания в школе»**  
Академический руководитель — И.Б. Орлов
- **«Современная филология в преподавании литературы в школе»**  
Академический руководитель — К.М. Поливанов

#### Для руководителей вузов и школ

Период обучения: 2,5 года  
Форма обучения: очно-заочная

- **«Управление образованием»**  
Научный руководитель — А.Г. Каспржак  
Академический руководитель — А.А. Кобцева

■ **«Управление в высшем образовании»** —  
Академический руководитель — К.В. Зиньковский

■ **«Цифровая трансформация образования»**  
Академический руководитель — Е.Д. Патаракин

Обучение осуществляется как бесплатно на бюджетной основе, так и с оплатой на договорной основе. Работникам государственных и муниципальных бюджетных учреждений социальной сферы предоставляется 50-процентная скидка на обучение.

Департамент образовательных программ Института образования НИУ ВШЭ:

<https://ioe.hse.ru/masters>

Тел.: 8 (495) 772-95-90 (внутренний 22052)

Моб. тел.: 8 (916) 335-15-58

## АСПИРАНТСКАЯ ШКОЛА ПО ОБРАЗОВАНИЮ

Институт образования НИУ ВШЭ приглашает к поступлению в уникальную для России Аспирантскую школу по образованию. Школа объединяет всех, кто хочет заниматься практическими и фундаментальными исследованиями в образовании, не ограничиваясь рамками традиционной педагогики. Поэтому, помимо тех, кто уже получил педагогическое образование, аспирантура ориентирована на выпускников социальных, гуманитарных, экономических и других специальностей.

### Преимущества программы:

- ✓ Практика исследований и возможность трудоустройства с первых дней
- ✓ Степень кандидата наук НИУ ВШЭ об образовании / PhD HSE in Education
- ✓ Междисциплинарная подготовка
- ✓ Зарубежные стажировки по теме исследования
- ✓ Участие в совместных проектах с лидерами мировых рейтингов: Бостонским колледжем, Стэнфордским университетом, Гарвардским университетом, Университетским колледжем Лондона и др.
- ✓ Доступ к уникальным данным международных и российских исследований из баз PISA, TIMSS, TALIS, SERU, iPIPS, PIAAC, МЭО
- ✓ Регулярные презентации новых исследований в сфере образования
- ✓ Доступ ко всем образовательным ресурсам Высшей школы экономики

### Школа предлагает две формы обучения:

**Академическая аспирантура** — для тех, кто хочет полностью сфокусироваться на развитии научной карьеры. Это очная аспирантура «полного дня» с обязательным включением в работу профильного для вас центра Института образования и обязательной стажировкой в зарубежном вузе-партнере. Аспиранты получают стипендию и зарплату аналитика или стажера-исследователя в выбранном центре.

**Профессиональная аспирантура** — для тех, кто уже нашел себя в бизнес- и управленческих структурах сферы образования. Эта очная программа дает возможность совмещать обучение с занятостью вне стен Института.

### Как поступить?

По конкурсу портфолио. Набор проходит два раза в год: с декабря по март и с августа по сентябрь. До подачи документов необходимо выбрать будущего научного руководителя и обсудить тему исследования, подготовить и согласовать его план-проект.

### Обучение бесплатное — три года. Иногородним предоставляется общежитие.

Аспирантская школа по образованию:

<https://aspirantura.hse.ru/ed>

Тел.: 8 (495) 772-950-90 (внутренний 22714)

Лицензия на осуществление образовательной деятельности № 2593 от 24.05.2017.

Свидетельство о государственной аккредитации № 1820 от 30.03.2016.

На все вопросы о поступлении и обучении ответит академический директор Аспирантской школы Терентьев Евгений Андреевич:

E-mail: [eterentev@hse.ru](mailto:eterentev@hse.ru),

моб. тел.: +7(985) 386- 63-49.

*Научное издание*

*Серия*

*Современная аналитика образования*

№ 6 (36)

**ШТОРМ ПЕРВЫХ НЕДЕЛЬ: КАК ВЫСШЕЕ ОБРАЗОВАНИЕ  
ШАГНУЛО В РЕАЛЬНОСТЬ ПАНДЕМИИ**

Редактор: И. Гумерова

Компьютерная верстка: Н. Пузанова

Подписано в печать 21.05.2020. Формат 60×84 1/16

Усл.-печ. л. 6,51. Уч.-изд. л. 6,78. Тираж 200 экз.

Национальный исследовательский университет

«Высшая школа экономики»

101000, Москва, ул. Мясницкая, 20

Тел./факс: (499) 611-15-52

Институт образования

101000, Москва, Потаповский пер., д. 16, стр. 10

Тел./факс: (499) 772-95-90\*22235

ioe@hse.ru

ISSN 2500-0608



9 772500 060006 >