

САО-экспресс (в доработке)

---

ВЫСШАЯ ШКОЛА ЭКОНОМИКИ  
НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ

---

ИНСТИТУТ ОБРАЗОВАНИЯ

---

## **КЕЙСЫ БЫСТРЫХ РЕАКЦИЙ ВУЗОВ В ПЕРИОД ПАНДЕМИИ**

*Серия*

*Современная аналитика образования*

*Сопредседатели редакционного совета серии:*

Я.И. Кузьминов, кэн., ректор НИУ ВШЭ;

И.Д. Фруммин, д.п.н., научный руководитель Института образования НИУ ВШЭ

*Руководитель Комитета по выпуску серии:*

М.А. Новикова

*Авторы:*

А.В. Клягин, А.Ю. Макарьева

*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*

---

## **СОДЕРЖАНИЕ**

---

### **ПРИНЯТЫЕ РЕШЕНИЯ И РАЗРАБОТАННЫЕ РЕКОМЕНДАЦИИ НА НАЦИОНАЛЬНОМ УРОВНЕ**

#### **ПРАКТИКИ ВУЗОВ**

##### **ИНФРАСТРУКТУРА**

*Расширение онлайн-инфраструктуры*

*Налаживание доступа к необходимому техническому оборудованию*

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

##### **УЧЕБНЫЙ ПРОЦЕСС**

*Перевод большинства занятий в онлайн-формат*

*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*

*Внедрение прокторинга при онлайн-зачетах и экзаменах*

##### **НАУЧНЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ**

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

*Решение вопроса о защите диссертаций онлайн*

##### **ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ПОДДЕРЖКА**

*Организация финансовой помощи студентам*

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

*Стимулирующие выплаты преподавателям*

#### **ИНТЕРНАЦИОНАЛИЗАЦИЯ И МОБИЛЬНОСТЬ**

*Дни открытых дверей в онлайн-формате*

#### **ТРЕТЬЯ МИССИЯ УНИВЕРСИТЕТА**

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

*Предоставление сервисов доставки еды студентам и сотрудникам*

#### **ВЫВОДЫ**

---

## 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.

- В конце января 2020 года контур решений Минобрнауки России в области безопасности подведомственных организаций в связи с коронавирусной инфекцией основывался на предписаниях Роспотребнадзора и заключался в принятии мер по усилению санитарно-противоэпидемических и профилактических мероприятий, в том числе в общежитиях, а также при взаимодействии с гражданами, прибывающими из КНР и служебных командировок из КНР. Также для студентов, находящихся на территории КНР, рассматривалась возможность организации образовательной программы с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий<sup>1</sup>. Данное решение сопровождалось рекомендацией учредителям вузов продлить приезжающим из КНР обучающимся каникулы до 02.03.2020<sup>2</sup>, с внесением соответствующих изменений в учебные планы (28.02.2020 данный срок продлен до 01.04.2020)<sup>3</sup>.
- Уже 10 февраля Минобрнауки России направило в вузы временные рекомендации, предусматривающие алгоритм действий для руководства образовательных организаций при приеме иностранных граждан из стран,

---

<sup>1</sup> Приказ Минобрнауки России (далее — МН РФ) от 29 января 2020 г. № 146.

<sup>2</sup> Письмо МН РФ от 30 января 2020 г. № МН-3/59-МЛ.

<sup>3</sup> Приказ МН РФ от 28 февраля 2020 г. № 265.

неблагополучных по новой коронавирусной инфекции, которые в том числе включали в себя рекомендации:

- всем студентам и сотрудникам вузов воздержаться от поездок в КНР;
  - предлагать студентам из КНР воздерживаться от поездок домой до нормализации ситуации с новой коронавирусной инфекцией;
  - отменить служебные командировки сотрудников и стажировки студентов в КНР;
  - активизировать информационно-разъяснительную работу (памятки для учащихся и преподавателей);
  - создать запас необходимых расходных материалов (маски, респираторы, дезинфицирующие средства и т. п.)<sup>4</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>5</sup>.

В дальнейшем, по мере развития негативной динамики с коронавирусной инфекцией, частота и плотность принятия решений повысилась:

- Минобрнауки России рекомендует вузам максимально сократить количество проводимых массовых мероприятий и обеспечить контроль за соблюдением карантина китайскими студентами, находящимся в Российской Федерации<sup>6</sup>.
- 14 марта Минобрнауки России:
  - создает оперативный штаб по предупреждению распространения новой коронавирусной инфекции на территории Российской Федерации<sup>7</sup>;
  - приказывает вузам<sup>8</sup>:

---

<sup>4</sup> Письмо МН РФ от 10 февраля 2020 г. № МН-3/245.

<sup>5</sup> Письмо МН РФ от 19 февраля 2020 г. № МН-3/189-МЛ.

<sup>6</sup> Письмо МН РФ от 12 марта 2020 г. № МН-3/654.

<sup>7</sup> Приказ МН РФ от 14 марта 2020 г. № 396.

<sup>8</sup> Приказ МН РФ от 14 марта 2020 г. № 397.

- усилить меры по обеспечению безопасных условий обучения и воспитания обучающихся (вводится контроль температуры на входе и установка средств дезинфекции в зданиях);
- при реализации образовательных программ предусмотреть возможность индивидуальных каникул для обучающихся, организацию контактной работы студентов и преподавателей только в электронной информационно-образовательной среде.
- 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>9</sup>.
- Минобрнауки России приостанавливает проведение проверок деятельности подведомственных организаций<sup>10</sup>.
- Продлевается срок заключительных этапов олимпиад школьников<sup>11</sup>.
- 19 марта временно приостанавливается посещение обучающимися дошкольных образовательных организаций, а также иных организаций, осуществляющих образовательную деятельность по образовательным программам дошкольного образования (остаются дежурные группы, не более 12 воспитанников)<sup>12</sup>.

Также следует отметить большой объем методической поддержки со стороны Минобрнауки России. Так, были подготовлены и 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

---

<sup>9</sup> Приказ МН РФ от 14 марта 2020 г. № 398.

<sup>10</sup> Приказ МН РФ от 17 марта 2020 г. № 436.

<sup>11</sup> Письмо МН РФ от 18 марта 2020 г. № МН-2/542-МБ.

<sup>12</sup> Приказ МН РФ от 19 марта 2020 г. № 450.

условиях предупреждения распространения коронавирусной инфекции на территории Российской Федерации»<sup>13</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>14</sup>;
  - Методические рекомендации о переводе внеучебной (воспитательной) деятельности образовательных организаций высшего образования в дистанционный режим в рамках распространения новой коронавирусной инфекции<sup>15</sup>;
  - Методические рекомендации по организации работы волонтерского корпуса в ситуации распространения коронавирусной инфекции<sup>16</sup>;
  - Психологические рекомендации по работе руководства необразовательной организации с персоналом в условиях эпидемии COVID-19<sup>17</sup>;
  - Индивидуальные психологические рекомендации в условиях эпидемии COVID-19<sup>18</sup>.
- По рекомендации Минобрнауки России создан сайт методической поддержки на базе Ассоциации «Глобальные университеты», которая объединяет ведущие

---

<sup>13</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>14</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>15</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>16</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>17</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>18</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)>.

российские университеты — участники проекта повышения глобальной конкурентоспособности<sup>19</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>20</sup>.
- Приостанавливаются заседания ВАК и экспертных советов ВАК<sup>21</sup>.
- Студентам вузов предоставляются каникулы с 28.03.2020 по 05.04.2020<sup>22</sup>, а работникам — нерабочие дни с сохранением заработной платы с 30.03.2020 по 03.04.2020<sup>23</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>24</sup>.
- Подведомственные организации получают право осуществления закупок, направленных на профилактику, предупреждение, ликвидацию последствий распространения коронавирусной инфекции, у единственного поставщика<sup>25</sup>.
- Минобрнауки России, в соответствии с указом Президента Российской Федерации от 02.04.2020 № 239<sup>26</sup>, переводит вузы на реализацию

---

<sup>19</sup> <<http://keep-learning.globaluni.ru>>.

<sup>20</sup> Приказ МН РФ от 19 марта 2020 г. № 451.

<sup>21</sup> Приказ МН РФ от 20 марта 2020 г. № 458.

<sup>22</sup> Приказ МН РФ от 25 марта 2020 г. № 484.

<sup>23</sup> Письмо МН РФ от 26 марта 2020 г. № МН-13/ВФ787.

<sup>24</sup> Письмо МН РФ от 27 марта 2020 г. № МН-6/2504.

<sup>25</sup> Письмо МН РФ от 30 марта 2020 г. № МН-24/512-СК.

<sup>26</sup> "О мерах по обеспечению санитарно-эпидемиологического благополучия населения на территории Российской Федерации в связи с распространением новой коронавирусной инфекции (COVID-19)".

образовательных программ с использованием электронного обучения и дистанционных образовательных технологий<sup>27</sup>.

- Вузы обязали продлевать и назначать выплату государственной социальной стипендии на основании представленных студентами документов в электронной форме<sup>28</sup>.

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

---

## **ПРАКТИКИ ВУЗОВ**

---

---

<sup>27</sup> Приказ МН РФ от 02 апреля 2020 г. № 545.

<sup>28</sup> Приказ МН РФ от 09 апреля 2020 г. № 566.

## **ИНФРАСТРУКТУРА**

### ***Расширение онлайн-инфраструктуры***

Расширение инфраструктуры также сопровождается и поддержкой преподавателей, в том числе с помощью обучения эффективному взаимодействию в новых образовательных условиях. Например, РВК вместе с МФТИ выпустили курс из четырех видео-лекций для преподавателей вузов о том, как вести лекции/семинары онлайн и принимать домашнее задание. Авторы обещают дополнить курс материалами о том, как проводить физические эксперименты для инженерных специальностей, а также проанализировать типичные технические ошибки<sup>29</sup>.

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

Университеты всеми силами расширяют возможности своих информационных платформ, увеличивают возможности доступа своих студентов и сотрудников, а также делятся 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>30</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

---

<sup>29</sup> <<https://clck.ru/N3FMe>>.

<sup>30</sup> <<https://clck.ru/MzhdS>>. (Дата обращения 08.04.2020)

дальнейшем планируется развитие партнерства, интеграция других IT-сервисов Mail.ru Group в работу НИУ ВШЭ, а также создание совместных образовательных и инфраструктурных проектов.<sup>31</sup>

## УЧЕБНЫЙ ПРОЦЕСС

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

Самые популярные ресурсы включаемого 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>32</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*

---

<sup>31</sup> <<https://clck.ru/Mzi8k>>. (Дата обращения 07.04.2020)

<sup>32</sup> School of Advanced Studies (Школа перспективных исследований).

*программист и еще несколько человек. Пока мы в него вошли, у нас была форма обратной связи — около трехсот не отвеченных 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 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, МГУ использует собственную учебно-образовательную платформу «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>33</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

---

<sup>33</sup> <<https://clck.ru/N2RZT>>.

экзамена и защита выпускной квалификационной работы в случае необходимости также будут обеспечены с помощью системы «Росдистант»<sup>34</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 соответствующей 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 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>35</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

---

<sup>34</sup> <<https://clck.ru/N2PW6>>.

<sup>35</sup> <<https://clck.ru/Mzuzm>>. (Дата обращения 27.03.2020)

рассказала, что делать, чтобы пережить карантин с максимальной пользой для здоровья.<sup>36</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 онлайн адаптировались, например, руководители творческих объединений СПбГУ. По словам Александра Кискачи, художественного руководителя ансамблей старинной музыки *Musica universalis* и блокфлейт *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>37</sup>

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

---

<sup>36</sup> <<https://urfu.ru/ru/news/31340/>>. (Дата обращения 31.03.2020)

<sup>37</sup> <<https://clck.ru/Mzvvia>>. (Дата обращения 14.04.2020)

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>38</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>39</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>40</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 организации текущего учебного процесса, приводят перечни онлайн-курсов для свободного (бесплатного) использования студентами при освоении ими

---

<sup>38</sup> <<https://clck.ru/N2R6W>>. (Дата обращения 27.03.2020)

<sup>39</sup> <<https://clck.ru/N2Rj3>>. (Дата обращения 07.04.2020)

<sup>40</sup> <<https://clck.ru/N2S8h>>.

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>41</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>42</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.

---

<sup>41</sup> <<https://keep-learning.globaluni.ru/>>. (Дата обращения 10.04.2020)

<sup>42</sup> <<https://clck.ru/MzcGe>>. (Дата обращения 30.03.2020)

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 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>43</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>44</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>45</sup>.

## **НАУЧНЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ**

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

Российские университеты так же, как и университеты других стран мира, иницируют новые научные проекты по тематике COVID-19; создают научные

---

<sup>43</sup> <<https://clck.ru/MzhXA>>. (Дата обращения 10.04.2020)

<sup>44</sup> <<http://www.tsutmb.ru/tsu-news-archive?pid=10197>>. (Дата обращения 15.04.2020)

<sup>45</sup> <<https://keep-learning.globaluni.ru/keep-learning/practices/2532>>. (Дата обращения 15.04.2020)

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>46</sup>.

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>47</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

---

<sup>46</sup> <<https://urfu.ru/ru/news/31456/>>. (Дата обращения 10.04.2020)

<sup>47</sup> <<https://clck.ru/Mzbpj>>. (Дата обращения 02.04.2020)

формате письменного диалога. ИИ позволяет помощнику учиться на собственном опыте за счет использования методов машинного обучения и нейронных сетей<sup>48</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>49</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>50</sup>.

### ***Решение вопроса о защите диссертаций онлайн***

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

---

<sup>48</sup> <<https://clck.ru/N37Wm>>. (Дата обращения 17.04.2020)

<sup>49</sup> <<https://clck.ru/N3BL3>>. (Дата обращения 16.04.2020)

<sup>50</sup> <<https://bashgmu.ru/news/28349/>>. (Дата обращения 01.04.2020)

и защиту диссертации в электронной форме с досылкой оригиналов. Соискатель и все члены диссертационного совета могут находиться в режиме удаленного доступа<sup>51</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>52</sup>.

## **ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ПОДДЕРЖКА**

### ***Организация финансовой помощи 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

---

<sup>51</sup> <<https://clck.ru/MzvXg>>. (Дата обращения 25.03.2020)

<sup>52</sup> <<https://clck.ru/MzvCY>>. (Дата обращения 26.03.2020)

(например, в ЧГУ, ЧГПУ и ЧГСХА<sup>53</sup>, КубГУ<sup>54</sup>, КФУ<sup>55</sup>, СПбГУ<sup>56</sup>, АГИК<sup>57</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>58</sup>, ВГУ<sup>59</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 2 200 рублей<sup>60</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 покрывает за счет собственных средств<sup>61</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)

---

<sup>53</sup> <<https://clck.ru/N3CTw>>. (Дата обращения 10.04.2020)

<sup>54</sup> <<https://clck.ru/N3CWU>>. (Дата обращения 09.04.2020)

<sup>55</sup> <<https://clck.ru/N3CZF>>. (Дата обращения 10.04.2020).

<sup>56</sup> <<https://clck.ru/N3Car>>. (Дата обращения 10.04.2020).

<sup>57</sup> <<https://clck.ru/N3D8T>>. (Дата обращения 16.04.2020).

<sup>58</sup> <<https://clck.ru/N3Cwb>>. (Дата обращения 17.04.2020).

<sup>59</sup> <<https://clck.ru/N3DSX>>. (Дата обращения 13.04.2020).

<sup>60</sup> <<https://clck.ru/N3DKn>>. (Дата обращения 06.04.2020).

<sup>61</sup> <<https://clck.ru/N3EdD>>. (Дата обращения 10.04.2020)

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>62</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 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>63</sup>. Дальневосточный федеральный университет (ДФУ) 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>64</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 Uniprofi. 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>65</sup>.

### ***Стимулирующие выплаты преподавателям***

---

<sup>62</sup> По расчетам ПУЛ «Развитие университетов» Института образования НИУ ВШЭ.

<sup>63</sup> <<https://clck.ru/MzcB7>>. (Дата обращения 03.04.2020)

<sup>64</sup> <<https://clck.ru/Mzc9D>>. (Дата обращения 31.03.2020)

<sup>65</sup> <<https://clck.ru/N3E5s>>. (Дата обращения 13.04.2020)

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>66</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 практика — 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>67</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>68</sup>.

---

<sup>66</sup> <<http://sfedu.ru/news/62551>>. (Дата обращения 30.03.2020)

<sup>67</sup> <<https://tinyurl.com/yan2cydw>>. (Дата обращения 05.04.2020)

<sup>68</sup> <<https://clck.ru/MziFw>>. (Дата обращения 07.04.2020)

## 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>69</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 медицинского университета. Они оказывают поддержку в том числе и врачам, которые работают с заболевшими коронавирусом<sup>70</sup>.

Еще один пример — группа практикующих психологов, психологов — выпускников Севастопольского государственного университета и студентов старших курсов Гуманитарно-педагогического института, которые оказывают волонтерскую

---

<sup>69</sup> <<https://clck.ru/Mzqc9>>. (Дата обращения 23.03.2020)

<sup>70</sup> <<https://clck.ru/MzhdS>>. (Дата обращения 09.04.2020)

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>71</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>72</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>73</sup>.

---

## **ВЫВОДЫ**

---

---

<sup>71</sup> <<https://clck.ru/MsGzw>>. (Дата обращения 08.04.2020)

<sup>72</sup> <<https://clck.ru/Mzti4>>. (Дата обращения 14.04.2020)

<sup>73</sup> <<https://clck.ru/N3ERw>>. (Дата обращения 10.04.2020)

Система высшего образования находится в ситуации форс-мажора. Переход на удаленную работу и на дистанционную форму обучения — это **вынужденная мера, которая стала необходима для максимального сокращения рисков здоровья людей**. 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.

Для российского опыта характерны следующие факторы:

- решения, принятые на национальном уровне, благодаря своей оперативности и комплексности обеспечили относительную унификацию процесса перехода вузов в дистанционный режим работы, насколько это было возможно с учетом неоднородности во всех ее проявлениях: от уровня цифровой готовности вузов до пропускной способности интернет-каналов в конкретных регионах;
- баланс между обязательными решениями и рекомендациями позволил вузам адаптировать переход в онлайн с максимально возможным для экстраординарных условий учетом особенностей своей деятельности;
- практики российских вузов в итоге охватили не только традиционные для них образовательную и научную сферы, но также и вопросы социальной помощи населению своих регионов, а также психологической поддержки студентов и сотрудников.

Научное издание

Серия Современная аналитика образования

**КЕЙСЫ БЫСТРЫХ РЕАКЦИЙ ВУЗОВ В ПЕРИОД ПАНДЕМИИ**

*Экспресс-выпуск (в доработке)*

*Редактор: И. Гумерова*

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](mailto:ioe@hse.ru)