

УДК 378  
ББК 74.484(2Рос)  
Р 765

**Российское высшее образование в период пандемии: опыт федеральных университетов / Северный (Арктический) федеральный университет имени М. В. Ломоносова.** – Архангельск : Лоция, 2021. – 168 с.  
ISBN 978-5-6047427-2-3

В исследовании предлагается научный анализ последствий воздействия пандемии новой коронавирусной инфекции COVID-19 на функционирование системы высшего образования в мире и Российской Федерации, перспектив ее трансформации и развития в «постковидный» период. Рассматриваются действия федеральных органов власти Российской Федерации по организации работы образовательных организаций высшего образования в период пандемии. Обобщается опыт работы федеральных университетов по преодолению последствий пандемии в сфере образования, науки, международных отношений, социальной и воспитательной работы.

Для специалистов в области социально-гуманитарных наук, сферы высшего образования, государственного и муниципального управления, широкого круга читателей.

УДК 378  
ББК 74.484(2Рос)

ISBN 978-5-6047427-2-3

© Северный (Арктический) федеральный университет им. М.В. Ломоносова, 2021  
© Издательство «Лоция», 2021

## Содержание

Введение .....	4
<i>Е.В. Кудряшова, С.Э. Сорокин</i> <b>Высшее образование в эпоху пандемии: адаптация, трансформация, развитие</b> .....	8
<i>А.А. Федоров, М.В. Демин, Д.Г. Ажинов, Н.Н. Шушарина, Д.Г. Житиневич, М.С. Юдина</i> <b>БФУ им. И. Канта в условиях эпидемии: опыт трансформации и перспективы развития</b> .....	29
<i>И.Р. Гафуров, А.Н. Халилова, М.А. Антонова</i> <b>Опыт работы Казанского федерального университета в условиях пандемии COVID-19</b> .....	55
<i>Е.Г. Бубнов, П.В. Болбочан, Е.В. Гордецкая, В.В. Бридко</i> <b>Воспитательная работа в Крымском федеральном университете им В.И. Вернадского в период пандемии</b> .....	69
<i>О.Д. Бугаенко, Л.А. Гатауллина, Л.А. Зарубина, П.С. Голомидова, Е.А. Согрина</i> <b>Северный (Арктический) федеральный университет имени М.В. Ломоносова в период пандемии: направления трансформации</b> .....	81
<i>А.Н. Николаев, В.М. Саввинов, П.П. Иванов</i> <b>Управление образованием в условиях неопределенности среды: цифровые решения</b> .....	104
<i>Н.В. Аврелев, О.С. Мезенцева, С.А. Финашина, И.Ю. Глазкова</i> <b>Вызовы и возможности глобальной пандемии для российского образовательного пространства: снижение спроса или новый ресурс развития для дополнительного профессионального образования</b> .....	118
<i>К.Н. Захарьин, А.Н. Шниперов, Д.Н. Захаренкова, Е.А. Бурмистрова, Е.А. Сантьев, Е.В. Сидоренко</i> <b>Анализ опыта работы Сибирского федерального университета в период пандемии, произошедших трансформаций внутренних процессов их жизнедеятельности, особенностей взаимодействия с внешней средой, а также влияния последствий пандемии на дальнейшее развитие высшего образования</b> .....	127
<i>В.А. Кокшаров, Д.Г. Сандлер, П.Д. Кузнецов, В.И. Белоусова</i> <b>Системная трансформации образовательного процесса в условиях пандемии – эффекты опережающего инвестирования (Опыт УрФУ)</b> .....	143
<i>К.А. Пашкова, И.Е. Тихонова, П.С. Гаврилов, О.В. Горянская, Н.Г. Ключко, И.А. Тютюнникова, Д.С. Ковалевская</i> <b>Южный федеральный университет в период пандемии</b> .....	156

## Введение

Пандемия, вызванная распространением новой коронавирусной инфекции, в течение нескольких месяцев привела к серьезному мировому кризису в различных сферах общественной жизни: экономике, политике, здравоохранении, образовании, создав новую реальность, в которой мы продолжаем существовать и в настоящее время.

Человечество сумело адаптироваться к возникшей угрозе, создав систему противодействия распространению инфекции, однако ее жертвами уже стало более 4 миллионов человек, а остальные вынуждены перестраивать свой жизненный уклад, пересматривать свой образ жизни и привычные представления об окружающей действительности.

Одной из сфер, которая в значительной мере подверглась трансформационным процессам вследствие пандемии, стало образование. В эту сферу вовлечено значительное число различных групп населения: школьники, студенты, аспиранты и их родители, ученые, работники образовательных организаций и академических институтов.

Поэтому анализ влияния последствий пандемии на функционирование сферы образования в целом и сферы высшего образования, в частности, является актуальным для выстраивания моделей его будущего развития. Процессы изменений еще не завершены и еще рано говорить о «постковидном» периоде, в большей степени необходимо осмыслить то, как высшее образование будет существовать в период периодически возникающей турбулентности, ведь никто не может гарантировать того, что пандемия, подобная COVID-19, не повторится снова.

Вместе с тем как зарубежными, так и российскими образовательными организациями, органами управления сферой образования накоплен определенный опыт, который может быть использован при выработке прогнозов и сценариев будущего развития.

Можно говорить о том, что ситуация пандемии, с одной стороны, ускорила ряд трансформационных процессов, которые начинались в системе высшего образования, связанные прежде всего с внедрением цифровых технологий, выстраиванием новой образовательной политики, а с другой – выявила новые задачи, которые необходимо решать для того, чтобы обеспечить непрерывное функционирование в случае возникновения подобных форс-мажорных ситуаций.

Различные страны и университеты по-разному отвечали на одни и те же вызовы. Большое значение имело налаживание эффективной коммуникации со студентами и абитуриентами, преподавателями и сотрудниками, использование современных средств общения в сети Интернет.

Можно констатировать, что российской системе высшего образования удалось преодолеть возникшие трудности и обеспечить ведение образовательного процесса в возможной форме, а также выработать алгоритмы поведения в случае возникновения похожих ситуаций в будущем.

При этом возврат на исходные позиции вряд ли возможен, поскольку был принят ряд организационно-управленческих и технологических решений, открывающих путь если не к перезагрузке, то, по крайней мере, к модернизации системы высшего образования.

Дискуссии о том, какой она будет, продолжаются, однако ее ключевые векторы уже просматриваются – ускоренная цифровизация, новые подходы к образовательной политике, укрепление связи науки и экономики, современные требования к профессорско-преподавательскому составу и сотрудникам университета, новая социальная роль в рамках «третьей миссии».

Если рассматривать этот кризис как возможность для развития, то такая возможность у университетов появилась.

Ситуация пандемии выявила необходимость расширения глобального мирового сотрудничества в сфере образования, объединения усилий всех стран для обеспечения непрерывности образовательного процесса, оказания поддержки тем государствам, которые не могут самостоятельно поддерживать функционирование образовательных институтов.

Анализ последствий COVID-19 в краткосрочном периоде является началом для выработки мер преодоления долгосрочных последствий, с которыми предстоит столкнуться мировому и российскому высшему образованию.

Сфера образования является одной из тех фундаментальных опор, которые не дают мировому кризису в сфере здравоохранения перерасти в масштабный экономический, политический и культурный кризис. Можно говорить, что в настоящий момент усилия большинства национальных правительств в ее сохранении являются успешными

Аналитическая работа по осмыслению влияния пандемии на процесс функционирования систем высшего образования в мире началась практически сразу же после того, как стало очевидно, что это явление будет иметь продолжительный и значительный по воздействию характер.

Так, в мае 2020 года Международная ассоциация университетов опубликовала результаты опроса, посвященного реакции университетов по всему миру на возникшую ситуацию пандемии и первых шагов по выстраиванию работы в новых условиях. В анкетировании приняли участие 424 университета из 109 стран, в том числе 28 российских вузов. В августе 2020 года было опубликовано Приложение, содержащее региональные отчеты.

В июле 2020 года вышел аналитический доклад «Уроки „стресс-теста“: вузы в условиях пандемии и после неё», подготовленный по инициативе министерства науки и высшего образования РФ. В докладе представлен анализ готовности системы высшего образования к ситуации пандемии (начало марта 2020 года), действий вузов и регулятора для налаживания работы системы, отношения студентов и преподавателей к онлайн-форматам обучения и мерам их поддержки.

Доклад был подготовлен командами из ведущих вузов, в числе которых ТГУ, МГПУ, НИУ ВШЭ, Московская школа управления «Сколково», СПбГУ, НИТУ «МИСиС», РАНХиГС, БФУ им. И. Канта, ВАВТ Минэкономразвития РФ, СПбПУ, УрФУ, НИУ «ИТМО», ДВФУ.

В октябре 2020 года вышел доклад «Уроки прошлого, решение проблем настоящего, подготовка к будущему: влияние COVID-19 на перспективы равенства в сфере высшего образования», который был подготовлен для американского

фонда «Lumina Foundation» доктором Джамилем Салми, ведущим специалистом в области высшего образования в мире.

По итогам 2020 года Российский совет по международным делам (РСМД) опубликовал доклад «Реакция систем высшего образования и национальных правительств на вызовы пандемии». В докладе содержится анализ последствий пандемии для развития высшего образования в мире, а также реакций систем высшего образования в ответ на возникшие вызовы и угрозы

Также в 2020 году вышел аналитический материал «Влияние пандемии COVID-19 на сектор высшего образования и магистратуру: международный, национальный и институциональный ответ», подготовленный Национальным фондом подготовки кадров и Благотворительным фондом Владимира Потанина.

Глубокий анализ влияния пандемии на ситуацию в отечественной системе образования был сделан в докладе «Высшее образование: уроки пандемии. Оперативные и стратегические меры по развитию системы», подготовленном в июне 2020 года коллективами тринадцати российских университетов в ходе проведения работ по исследованию проблем и направлений развития высшего образования в период пандемии и после нее. Исследование было инициировано группой ректоров и экспертов в начале распространения коронавирусной инфекции COVID-19 и поддержано министром науки и высшего образования В.Н. Фальковым.

Также в течение 2020–2021 гг. стали появляться научные публикации, отражающие различный взгляд на положение дел в отечественном высшем образовании в условиях пандемии, прогнозы путей дальнейшего ее развития в новых условиях.

Состоялся ряд научных конференций, посвященных этой теме, к примеру, «Изоляция в открытом обществе: осмысление социальных практик в период пандемии» (Волгоград, февраль 2021 г.), «Социальная политика в системе высшего образования в условиях пандемии и после ее окончания: новые вызовы и возможности» (Томск, июнь 2021 г.) и др.

На состоявшемся в марте 2021 года на базе Северо-Восточного федерального университета им. М.К. Аммосова форуме «Университеты и развитие геостратегических территорий» в рамках работы Совета проректоров по воспитательной работе федеральных университетов была выдвинута идея написания коллективной монографии, которая содержала бы анализ опыта работы федеральных университетов в период пандемии, произошедших трансформаций внутренних процессов их жизнедеятельности, особенностей взаимодействия с внешней средой, а также влияния последствий пандемии на дальнейшее развитие российского высшего образования.

Федеральные университеты представляют собой уникальное сообщество, имеющее достаточно большое число сходных признаков, позволяющих рассматривать их как объекты одного порядка.

Общность федеральных университетов определяется тем, что они явились результатом процесса реформирования российского образования, который начался в сентябре 2005 года запуском национального проекта «Образование», целями которого стало достижение современного качества образования, адекватного меняющимся запросам общества и социально-экономическим условиям. Концепция создания и государственной поддержки развития федеральных университетов предполагала, что федеральные университеты станут активными участника-

ми инновационных процессов и повышения конкурентоспособности территорий, входящих в зону их ответственности.

Их главными задачами являются повышение эффективности социально-экономического развития конкретных регионов в составе федеральных округов и инновационной экономики страны в целом; сокращение миграционного оттока населения из стратегически важных областей РФ; предоставление качественного и доступного образования в субъектах Федерации.

Научное осмысление различных аспектов деятельности федеральных университетов было проведено в целом ряде публикаций, аналитических материалов, докладов и монографий.

Так, в 2007 году фонд «Новая Евразия» при поддержке фонда Ч.С. Мотта инициировал программу «Университет и сообщество», направленную на стимулирование наиболее продвинутых региональных вузов (университетов) к расширению сотрудничества с сообществом, поддержку их наиболее интересных проектных идей в этом направлении. Среди девятнадцати вузов – участников проекта были два федеральных университета (Уральский и Северный (Арктический)).

В 2010 году Центром международных сопоставительных исследований Института международных организаций и международного сотрудничества Высшей школы экономики под руководством О.В. Перфильевой и В.А. Нагорнова было проведено исследование, посвященное первым результатам работы двух созданных федеральных университетов, Сибирского и Южного, с региональным сообществом.

В 2011 году Национальным фондом подготовки кадров было проведено исследование «Оценка роли вуза в социально-экономическом развитии региона на примере Приморского края, Ростовской области и Красноярского края», объектами которого стали Дальневосточный, Сибирский и Южный федеральные университеты.

В 2017–2018 годах по поручению Минобрнауки Российской Федерации Северный (Арктический) федеральный университет имени М.В. Ломоносова проводил анкетирование федеральных университетов с целью определения их видения по направлениям, механизмам и основным показателям развития университета как центра инновационной, технологической и социальной трансформации регионов РФ. Первичные результаты этого исследования были представлены в материалах круглого стола «Региональное партнерство – опыт федеральных университетов», проводимого под эгидой МОН РФ в рамках межвузовского форума «Опорные университеты – драйверы развития регионов» (13-14 декабря 2017 года в г. Белгороде) и представлены в сборнике материалов «Федеральный университет как центр инновационной, технологической и социальной трансформации регионов Российской Федерации» (Архангельск: САФУ, 2017). В дальнейшем (по результатам встречи «Клуба 10» федеральных университетов, состоявшейся 20–22 июня 2018 года в Якутске) они были доработаны и представлены в сборнике статей «Третья миссия университета: федеральные университеты как центры инновационного развития регионов».

В 2019 году вышла монография «Федеральные университеты – реализация «трех миссий», а в 2020 году – монография «Социальная миссия федеральных университетов: практики воспитательной работы».

Настоящее исследование является продолжением работы по осмыслению деятельности федеральных университетов в различных направлениях.

*Е.В.Кудряшова, С.Э. Сорокин*

## **Высшее образование в эпоху пандемии: адаптация, трансформация, развитие**

Ситуация пандемии, вызванная распространением новой коронавирусной инфекции, привела к трансформации процессов функционирования различных социальных институтов, среди которых особо можно выделить сферу образования. Усилия национальных правительств и международных организаций в период пандемии были направлены на сохранение непрерывности и качества образования. Для большинства университетов новая реальность, вызванная ситуацией пандемии, стала сильным испытанием, на преодоление которого понадобился значительный период времени.

Особенностью системы образования является ее открытый характер, отсутствие жестких рамок и ограничений, а также способность к рефлексии, самообогащению и преобразованию на основе воздействия внешних и внутренних факторов трансформации.

Образование представляет собой важнейшую общественную ценность, при этом процесс его развития оказывается обусловленным историческим типом общества, уровнем развития культуры, экономики, социальной сферы, зависит от текущего государственно-политического устройства, идеологических установок, а также от других внешних факторов.

В этой связи актуальным представляется анализ влияния последствий, вызванных пандемией, которые уже произошли или произойдут в будущем, на сферу высшего образования, постараться спрогнозировать направления внутренней трансформации университетов, пути их дальнейшего развития.

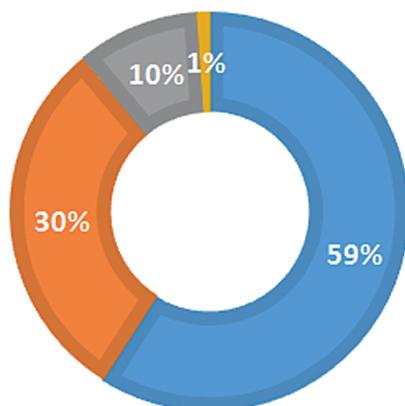
### **Влияние пандемии на работу университетов в зарубежных странах**

Исследование, проведенное Международной Ассоциацией университетов показало, что с началом активной фазы распространения коронавирусной инфекции 59% университетов по всему миру прекратили какую-либо деятельность на территории своих кампусов и практически закрылись, 30% продолжили работу, столкнувшись с серьезными сбоями, 10% продолжили работу в обычном формате, предприняв меры по распространению

COVID-19, и только 1% университетов продолжал работать в своем обычном режиме [1].

## УНИВЕРСИТЕТЫ В НАЧАЛЕ ПАНДЕМИИ

- Полностью прекратили деятельность
- Продолжили работу со сбоями
- Продолжили работу, предприняв меры по распространению COVID-19
- Продолжили работать в прежнем режиме



*Источник:* Исследование Международной Ассоциации университетов «Regional/National Perspectives on the Impact of COVID-19 on Higher Education», 2020 г.

При этом большая часть (77%) из закрывшихся университетов располагались на африканском континенте, при том, что к тому времени этот регион не относился к числу наиболее пострадавших от коронавирусной инфекции, и авторы доклада считают это успешной превентивной мерой. В Азиатско-Тихоокеанском регионе, Северной и Южной Америке процент закрывшихся университетов примерно одинаков – чуть более 50%.

Основными вызовами, с которыми столкнулись университеты в период пандемии, по данным того же доклада, стали [2]:

- снижение академической мобильности (89%);
- ослабление партнерств (59%);
- невозможность окончания в срок научных исследований (52%);
- снижение количества абитуриентов (46%);
- приостановка образовательной деятельности (24%).

## ОСНОВНЫЕ ВЫЗОВЫ ПАНДЕМИИ ДЛЯ УНИВЕРСИТЕТОВ



*Источник:* Исследование Международной Ассоциации университетов «Regional/National Perspectives on the Impact of COVID-19 on Higher Education», 2020 г.

Около 65% руководства университетов консультировались с государственными структурами по вопросам работы в условиях пандемии, а 48% получили гарантии поддержки со стороны национальных правительств (в наибольшей степени это касается европейских университетов).

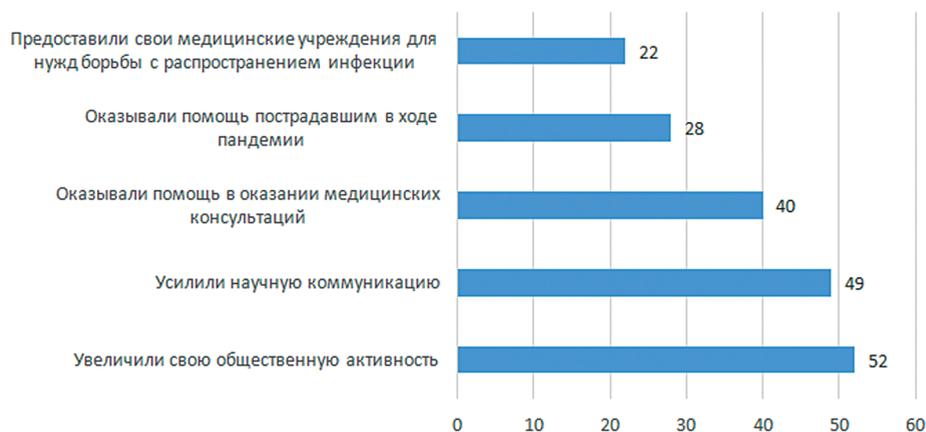
Университетам была оказана поддержка по следующим основным направлениям [3]:

- разработка законодательных актов и руководств для организации онлайн-обучения и проведения вступительных или выпускных экзаменов;
- оказание консультационной и финансовой помощи вузам для обеспечения онлайн-обучения;
- разработка стратегий и принятие тактических решений для оказания помощи иностранным студентам, оказавшимся в стране в период пандемии;
- разработка дополнительных законодательных (нормативных) актов, позволяющих иностранным студентам выезжать (приезжать) на обучение.

Университеты по всему миру осознали свою социальную ответственность перед обществом и активно включились в работу по преодолению последствий пандемии.

По данным доклада «Влияние COVID-19 на высшее образование по всему миру», 52% университетов увеличили свою общественную активность, 49% усилили научную коммуникацию, 40% оказывали помощь в оказании медицинских консультаций, студенты и сотрудники 28% университетов оказывали помощь пострадавшим в ходе пандемии, 22% предоставили свои медицинские учреждения для нужд борьбы с распространением инфекции [3].

## ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ УНИВЕРСИТЕТОВ В ПЕРИОД ПАНДЕМИИ



*Источник:* Доклад Национального фонда подготовки кадров «Влияние COVID-19 на высшее образование по всему миру», 2020 г.

Сегодня можно говорить о том, что эти усилия в целом достигли своей цели, при том, что было выявлено ряд проблемных точек, которые в перспективе должны стать точками развития образования в новых условиях.

Среди ключевых проблем сферы высшего образования, которые возникли в связи с ситуацией пандемии, выделяют следующие [4]:

- необходимость оперативной корректировки нормативной базы в части определения принципов и условий дистанционного обучения, приема вступительных экзаменов и проведения итоговой государственной аттестации;
- организация обучения в дистанционном режиме, в том числе освоение необходимых технологий преподавателями и студентами;
- финансовые трудности, вызванные сокращением спектра дополнительных услуг и приносящей доход деятельности, уменьшением числа иностранных обучающихся, потребностью закупки средств дезинфекции, необходимость дополнительной государственной поддержки университетов;
- организация обучения студентов из других государств, в том числе обеспечение их доступа к образовательным ресурсам, комфортных условий проживания и социальной поддержки при невозможности выезда на родину; трудности при проведении рекрутинговой кампании; сворачивание программ академического обмена и реализации совместных образовательных программ.

Безусловно, наибольшее влияние пандемия оказала на образовательный процесс.

Большая часть (67%) университетов перевели его из очного в дистанционный формат, 24% приостановили образовательный процесс, но находились в поиске решений для его продолжения, 7% полностью прекратили процесс обучения, на работу 2% университетов пандемия не повлияла (можно предположить, что это университеты, ведущие образовательный процесс в онлайн-формате) [1].

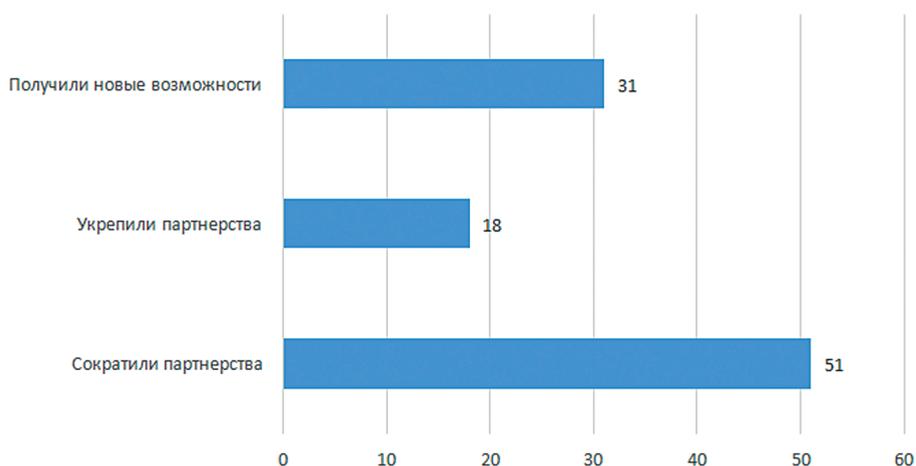
## ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЙ ПРОЦЕСС В ПЕРИОД ПАНДЕМИИ



*Источник:* Исследование Международной Ассоциации университетов «Regional/National Perspectives on the Impact of COVID-19 on Higher Education», 2020 г.

COVID-19 значительно повлиял на развитие партнерских отношений между университетами. Большинство (51%) университетов по всему миру были вынуждены их сократить, сконцентрировавшись на внутренних проблемах, 18%, напротив, укрепили эти отношения, объединив усилия для противодействия последствиям пандемии, еще 31% говорят о появлении новых возможностей (в том числе в контексте онлайн обучения или совместного использования ресурсов) [1].

## ПАРТНЕРСТВО УНИВЕРСИТЕТОВ В ПЕРИОД ПАНДЕМИИ



*Источник:* Исследование Международной Ассоциации университетов «Regional/National Perspectives on the Impact of COVID-19 on Higher Education», 2020 г.

Более 89% университетов отмечают, что пандемия оказала влияние на международную студенческую мобильность. При этом 60% университетов планируют развивать виртуальную академическую мобильность и совместное онлайн обучение, 34% таких планов не имеют, остальные не приняли какого-то решения.

### **Управление сферой образования в Российской Федерации в период пандемии**

С началом пандемии на уровне управления российской системой высшего образования Министерством науки и высшего образования Российской Федерации был принят ряд важных решений и предприняты конкретные меры по обеспечению непрерывности и качества образовательного процесса в российских университетах.

При Министерстве была создана рабочая группа по организации образовательной деятельности в условиях предупреждения распространения инфекции COVID-19 на территории РФ, а также временные рабочие группы для определения направлений оперативной образовательной политики. Само министерство перешло на работу в удаленном формате с марта 2020 года.

С 30 января 2020 года Министерством науки и высшего образования РФ было издано более 70 документов, регламентирующих работу образовательных и научных организаций в период пандемии.

В этих документах были определены основные параметры функционирования образовательных и научных организаций в условиях пандемии.

Так, в приказе министерства «Об организации образовательной деятельности в организациях, реализующих образовательные программы высшего образования и соответствующие дополнительные профессиональные программы, в условиях предупреждения распространения новой коронавирусной инфекции на территории Российской Федерации» от 14 марта 2020 года № 397 руководителям находящихся в ведении Министерства науки и высшего образования Российской Федерации организаций, реализующих образовательные программы высшего образования, предписано «при реализации образовательных программ предусмотреть возможность предоставления индивидуальных каникул для обучающихся, в том числе путем перевода их на обучение по индивидуальному учебному плану; организацию контактной работы обучающихся и педагогических работников исключительно в электронной информационно-образовательной среде; использование различных образовательных технологий, позволяющих обеспечивать взаимодействие обучающихся и педагогических работников опосредовано (на расстоянии), в том числе с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий; обеспечить реализацию образовательных программ в полном объеме; активизировать с учетом изменившихся условий реализации образовательной программы воспитательную работу, направленную на развитие личности, создание условий для самоопределения и социализации обучающегося на основе социокультурных, духовно-нравственных ценностей и принятых в

обществе правил, и норм поведения в интересах человека, семьи, общества и государства» [5].

Приказ «О деятельности подведомственных Министерству науки и высшего образования Российской Федерации организаций в условиях предупреждения распространения новой коронавирусной инфекции (COVID-19) на территории Российской Федерации» от 28 мая 2021 года № 692 содержит указания относительно режима работы образовательных организаций и предписывает «определить численность работников, обеспечивающих функционирование этих организаций до даты окончания действия ограничительных мер и численность работников, переводимых на указанный период на дистанционный режим работы», а также определяет меры профилактики распространения новой коронавирусной инфекции: обработка рук кожными антисептиками; контроль температуры тела работников при входе с применением аппаратов для измерения температуры тела бесконтактным или контактным способом с обязательным отстранением от нахождения на рабочем месте лиц с повышенной температурой тела и с признаками инфекционного заболевания; соблюдение масочного режима и социального дистанцирования; качественная уборка помещений с применением дезинфицирующих средств; регулярное проветривание рабочих помещений» [6].

В целях организации поддержки студентов Приказом Министерства «Об организации поддержки студентов, обучающихся в организациях, осуществляющих образовательную деятельность по образовательным программам высшего образования и получающих государственную социальную стипендию, в условиях предупреждения распространения новой коронавирусной инфекции (COVID-19) на территории Российской Федерации» от 9 апреля 2021 года № 566 руководителям образовательных организаций предписано «продлевать и назначать выплату государственной социальной стипендии на основании представленных студентами документов в электронном виде; выплату материальной поддержки производить в размере не ниже размера социальной стипендии» [7].

Изменения коснулись и деятельности по присуждению ученых степеней. В письме Министерства от 27 марта 2021 года № МН-6/2504 «Об организации работы диссертационных советов» регламентируется процесс переносов заседаний диссертационных советов при наличии соответствующих оснований.

В целом позиция Министерства науки и высшего образования в вопросах организации работы университетов в период пандемии базировалась на принципе предоставления им автономии в принятии решений в рамках действующего правового поля. Это соответствовало общей тенденции наделения федеральным центром органов региональной власти полномочиями по оперативному решению вопросов жизнедеятельности субъектов Федерации в период пандемии, исходя из конкретных условий, процента заболеваемости и иных факторов.

При таком подходе ситуация в различных регионах могла отличаться: где-то ограничения были более строгими, где-то – менее, и, соответственно, это отражалось и на работе университетов.

Вместе с тем Министерство осуществляло постоянный мониторинг и контроль по ключевым направлениям работы университетов.

Еще одной важной особенностью стала организация сетевого взаимодействия и взаимопомощи между университетами, в частности, предоставления «ведущими» университетами своих ресурсов, прежде всего образовательных, другим образовательным организациям.

В целом более 200 университетов открыло в сети консультационные сервисы по использованию дистанционных технологий [8]. Ассоциация глобальных университетов организовала сайт-площадку обмена лучшими практиками, регулярные вебинары, на которых руководители университетов делились трудностями и открытиями. Национальная платформа открытого образования предоставила все свои ресурсы в общее бесплатное пользование.

В середине 2021 года важным вопросом как для страны в целом, так и для университетов, в частности, стала вакцинация. Решение об обязательной вакцинации работников принималось каждым университетом самостоятельно, исходя из решений региональных органов Роспотребнадзора. К примеру, в Архангельской области было издано постановление главного государственного санитарного врача от 13.07.2021 № 8 «О проведении профилактических прививок отдельным группам граждан по эпидемическим показаниям». Согласно этого распоряжения, обязательной вакцинации подлежали работники образовательных организаций, в том числе образовательных организаций высшего образования, профессиональных образовательных организаций, общеобразовательных организаций, дошкольных образовательных организаций, организаций дополнительного и дополнительного профессионального образования, а также обучающиеся в профессиональных образовательных организациях и образовательных организациях высшего образования старше 18 лет.

Согласно разъяснениям Роструда, Трудовым кодексом предусмотрена возможность отстранения работника от выполнения трудовых обязанностей. В абзаце 8 части 1 статьи 76 ТК РФ уточнено, что отстранение возможно не только в случаях, предусмотренных ТК РФ и федеральными законами, но и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации. Одним из таких случаев является нарушение положений Федерального закона от 17.09.1998 № 157-ФЗ «Об иммунопрофилактике инфекционных болезней». В этом законе указано, что отсутствие профилактических прививок влечет отказ в приеме на работу или отстранение граждан от работ, выполнение которых связано с высоким риском заболевания инфекционными болезнями.

При том, что работодатель не вправе принудить сотрудника к вакцинации, если он не отстранил от работы сотрудника, в отношении которого предусмотрено обязательное проведение профилактических прививок, это может быть расценено как невыполнение постановления должностного лица, осуществляющего федеральный государственный санитарно-эпидемиологический надзор, о проведении санитарно-противоэпидемических (профилактических) мероприятий и повлечь за собой привлечение к административной ответственности, предусмотренной частью 2 статьи 6.3 Кодекса Российской Федерации об административных правонарушениях.

Во исполнение этого постановления в Северном (Арктическом) федеральном университете имени М.В. Ломоносова в университете был издан соответствующий приказ, была проведена информационно-разъяснительная работа, а также дважды предоставлена возможность вакцинации в стенах университета. По состоянию на 1 сентября 2021 года более 80% работников университета были вакцинированы или имели медицинский отвод.

В отношении обучающихся ситуация оказалась более сложной. С одной стороны, они также вошли в категорию тех, кто подлежал вакцинации перед началом учебного процесса и не могли быть допущены в учебные корпуса и общежития. С другой стороны, министр науки и высшего образования Российской Федерации Валерий Николаевич Фальков в интервью телеканалу «Россия 24» 20 августа 2021 года отметил, что «на лекции, семинары и к лабораторным работам придут все студенты, независимо от того, прошли они вакцинацию от коронавируса или нет. Все они имеют равный доступ к вузовской инфраструктуре. Также независимо от прививок будет проходить заселение в студенческие общежития» [9].

За этим интервью последовали соответствующие разъяснения, и 1 сентября все студенты приступили к занятиям и были заселены в общежития вне зависимости от факта вакцинации.

Министерством были выпущены «Рекомендации об организации учебного процесса по образовательным программам высшего профессионального и дополнительного профессионального образования». По рекомендации Министерства на базе Ассоциации «Глобальные университеты», объединяющей участников проекта 5-100, был создан сайт методической поддержки университетов в период коронавируса. На сайте размещаются практики ведущих российских университетов по наиболее актуальным направлениям работы.

### **Направления трансформации: цифровизация**

На наш взгляд, работа в условиях пандемии выступила катализатором развития тех направлений деятельности университетов, которые виделись в качестве перспективных. Первое из таких направлений это, безусловно, цифровизация.

Если говорить об общемировой ситуации, то необходимость перехода на образование в онлайн-формате четко выявила ряд серьезных проблем, которые касаются также и других направлений развития экономики и социальной сферы.

Прежде всего, это проблема «цифрового неравенства». В своей статье Дж. Салми говорит о том, что «в странах с низким доходом студенты из недопредставленных групп сталкиваются с более серьезными проблемами в силу ограниченности ресурсов и возможностей. Более того, в странах с ограниченными возможностями доступа к Интернету и низкой мощностью систем широкополосной связи возможности онлайн-обучения крайне ограничены, особенно в сельских районах» [10]. Это обусловлено в том числе отсутствием постоянного доступа к электроэнергии, низким качеством интернет-соединения либо полным его отсутствием, его высокой стоимостью, отсутствием

необходимого оборудования (компьютеров, телефонов и пр.) у значительной части студентов многих стран Африки, Азии, Латинской Америки.

Таким образом, студенты из этих стран были лишены возможности оперативно перейти в режим онлайн-обучения, а университеты были вынуждены закрыться из-за невозможности обеспечить обучающихся средствами электронного обучения. При этом для большинства «развитых» стран такой проблемы не стояло, университеты смогли продолжить работу, а студенты обладали всеми ресурсами для обучения онлайн.

Если говорить о ситуации в Российской Федерации, то практически все университеты смогли создать условия для электронного обучения как для студентов, так и для преподавателей.

Однако одной из первых проблем, с которой столкнулись российские университеты с началом перехода на дистанционное обучение, – это отсутствие необходимых цифровых компетенций у преподавателей, сотрудников, а зачастую и у студентов. И если последние в силу возрастных особенностей достаточно быстро освоили новые технологии, то для многих преподавателей работа в удаленном формате стала серьезным испытанием.

По данным авторов доклада «Высшее образование: уроки пандемии. Оперативные и стратегические меры по развитию системы», выполненного коллективами тринадцати российских университетов в ходе проведения работ по исследованию проблем и направлений развития высшего образования в период пандемии, «более 60% преподавателей редко или никогда не проводили лекции или занятия в электронном формате или формате вебинаров, 88,2% скептически относятся к формату дистанционного обучения, 42,7% считает, что электронный формат приведет через год к ухудшению качества высшего образования, а 67% не соглашается с тем, что большинство занятий через год будут в онлайн-формате» [11].

### ОТНОШЕНИЕ К ДИСТАНЦИОННОМУ ОБУЧЕНИЮ В НАЧАЛЕ ПАНДЕМИИ



Источник: доклад «Высшее образование: уроки пандемии. Оперативные и стратегические меры по развитию системы», 2020 г.

По данным аналитического доклада «Уроки „стресс-теста“: вузы в условиях пандемии и после неё», 65% преподавателей считают, что проведение лекций в дистанционном формате «скорее не позволяет контролировать вовлеченность студентов в образовательный процесс, более 70% опасаются увеличения практик нечестного поведения среди студентов во время экзаменов» [8]. При этом 15% преподавателей считают, что качество образования стало значительно лучше, однако почти 60% сомневаются в качестве онлайн-обучения и не планируют продолжать его активное использование после выхода из самоизоляции.

Авторы доклада считают, что преподаватели российских вузов разделились на четыре группы [8]:

1. Преподаватели дисциплин, которые требуют значительного объема практической, лабораторной работы (около 5%). Эта группа выступила категорически против использования дистанционного формата и новых технологий в будущем.

2. Преподаватели, активно пользовавшиеся цифровыми технологиями (в том числе, онлайн-курсами и ресурсами) до пандемии (около 25%, а в ведущих вузах – до 40%). Эта группа поддерживает расширение использования дистанционного формата.

3. Преподаватели, знакомые с цифровыми технологиями, в том числе вне профессиональной деятельности (около 40% , в ведущих вузах – до 50%). Они быстро осваивали новые инструменты, но это требовало значительных усилий. В основном представители этой группы не поддерживают существенное расширение онлайн-обучения

4. Преподаватели, которые в этот период не смогли освоить новые инструменты организации обучения, коллективной работы и расширенного использования цифровых ресурсов (т 5% до 30%). Для этих преподавателей опыт перехода оказался трудным и они не верят в эффективность дистанционного формата.

При этом установки на включение удаленных форматов работы в образовательный процесс поступали от органов управления сферой образования достаточно давно, однако, как правило, они встречали отторжение в преподавательском сообществе.

Еще одним позитивным последствием активного освоения цифровых технологий в образовательном процессе в период пандемии стало создание в большинстве университетов необходимой технической базы. Вместе с тем нельзя не отметить различие в организационных и финансовых возможностях «столичных» университетов и образовательных организаций российских регионов, которые повлияли на скорость и качество внедрения цифровых технологий в образовательный процесс.

Еще одной проблемой, связанной с переходом на дистанционное обучение, стал поиск адекватных способов оценки знаний обучающихся, механизмов организации и проведения экзаменов и зачетов в удаленном формате. Найденные формы не во всех случаях устраивали как студентов, так и преподавателей.

Кроме того, нельзя не отметить, что существуют определенные образовательные программы, которые не могут быть реализованы исключительно в онлайн-режиме и требуют значительного объема практических занятий.

Очевидно, что дистанционное обучение не сможет полностью заменить «живое» общение, и такой вариант не рассматривается ни на государственном уровне, ни самими университетами.

Однако вероятной тенденцией развития высшего образования на ближайший период станет использование смешанной системы онлайн- и оффлайн-обучения. Это потребует от преподавателей, с одной стороны, постоянно совершенствовать содержание образовательных программ в условиях открытого доступа студентов к большому количеству информации в интернете, а с другой – повышать уровень цифровой грамотности, готовности оперативно осваивать новые технологии.

Безусловно, это должно получать соответствующую поддержку и поощрение со стороны руководства университетов.

### **Изменение формата интернационализации образования**

Закрытие границ явилось одной из первых мер, которые предприняли национальные правительства для того, чтобы остановить распространение коронавирусной инфекции. В короткие сроки был ограничен въезд и выезд иностранных граждан, в том числе и студентов.

Возникло две группы «пострадавших» иностранных обучающихся – тех, кто не смог выехать на родину в связи с окончанием учебы, и тех, кто не смог въехать для того, чтобы к учебе приступить. Были отменены все программы академической мобильности.

Большие трудности возникли у университетов в проведении рекрутинговой кампании и приглашением иностранных студентов на учебу.

Особое внимание руководство университетов было вынуждено уделять решению социальных проблем оставшихся в кампусах студентов, многие из которых стали испытывать материальные проблемы, вызванные сбоем в получении денежных переводов из своих стран, а также невозможностью подработки во время учебы, так как большая часть заведений сферы торговли и общепита были закрыты.

В этой связи университетам пришлось в срочном формате выстраивать новую систему работы с иностранными студентами.

Так, по данным опроса, проведенного Quacquarelli Symonds «How COVID-19 is Impacting Prospective International Students Across the Globe» [12], в 2020 году 19% мировых университетов перенесли даты начала обучения, 17% перенесли даты приема документов, 13% перенесли обучение на 2021 год, а 8% провели собственные экзамены по английскому языку.

## РЕАКЦИЯ УНИВЕРСИТЕТОВ НА ЗАКРЫТИЕ ГРАНИЦ В 2020 ГОДУ



*Источник:* Опрос Quacquarelli Symonds «How COVID-19 is Impacting Prospective International Students Across the Globe», 2020 г.

С целью сохранения количества поступающих из-за рубежа студентов университеты предприняли меры по привлечению абитуриентов через интернет-ресурсы.

По данным того же опроса, 75% университетов организовывали онлайн-мероприятия, 73% использовали интернет-маркетинг, 70% – индивидуальные консультации [12]. Широко использовались такие инструменты как онлайн-ярмарки, вебинары для абитуриентов. Ряд университетов разработал стратегии виртуальной мобильности на базе цифровых платформ. Эти инструменты показали свою жизнеспособность и вполне могут быть использованы в дальнейшем наряду с традиционными способами рекрутинга.

В целом предпринятые меры имели определенный эффект, хотя, безусловно, число студентов, поступивших в университеты в другой стране, значительно уменьшилось.

### Социальная ситуация и управление университетами

Реализация мероприятий, связанных с перестройкой работы университетов в новом формате, была невозможна без создания комфортной психологической атмосферы внутри коллектива и студенческого сообщества.

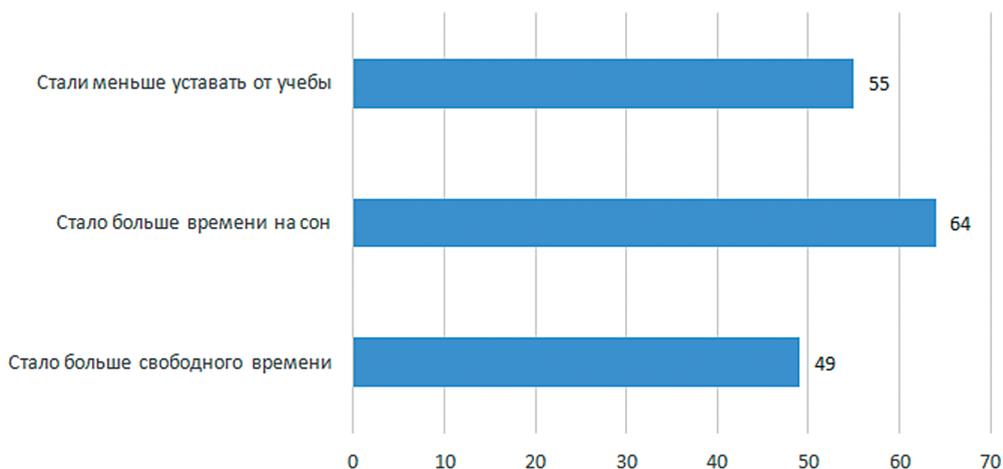
Очевидно, что как первая, так и вторая группа испытывали серьезные стрессы, связанные со сменой привычных рамок работы и обучения.

В отношении студентов можно говорить о проблемах, связанных с финансовыми затруднениями, невозможностью заплатить за учебу, отсутствием источников дополнительного заработка, трудностями с освоением онлайн-

обучения, в том числе наличием технических средств и надежного доступа в Интернет, невозможностью «живого» общения со сверстниками, самоорганизацией и новым распорядком дня.

Вместе с тем по данным доклада «Высшее образование: уроки пандемии. Оперативные и стратегические меры по развитию системы», с началом дистанционного обучения 49% студентов отметили, что у них стало больше свободного времени, у 64% стало больше времени на сон, 55% стали меньше уставать от учебы [11].

### РЕАКЦИЯ СТУДЕНТОВ НА НАЧАЛО ДИСТАНЦИОННОГО ОБУЧЕНИЯ



*Источник:* Доклад «Высшее образование: уроки пандемии. Оперативные и стратегические меры по развитию системы», 2020 г.

Если говорить о трудностях, связанных непосредственно с дистанционным обучением, то они выражались, как правило, в отсутствии навыков самоорганизации, планирования рабочего дня, концентрации, сложности общения с преподавателем, используя веб-камеру.

Необходимо сказать и о проблемах с получением качественного доступа в Интернет, наличием техники, отвечающей современным требованиям и позволяющей использовать соответствующие программы.

Нельзя забывать и о вопросах социального неравенства, следствием которого явилось уже упомянутое нами неравенство цифровое. Студенты из малообеспеченных семей с большим трудом адаптировались к новой ситуации, были вынуждены нести дополнительные расходы на приобретение современных технических средств обучения, в большей степени испытывали чувство одиночества и неуверенности в завтрашнем дне.

Многие из них потеряли работу, которая была источником необходимых средств для существования.

Около 19% работающих студентов ощутили задержку заработной платы, 40% студентов потеряли доход, 5% потеряли работу с февраля по июнь 2020 года [11].

Это объясняется тем, что большая часть студентов трудоустраивается в форме неполной занятости в организации малого и среднего бизнеса, учреждения общепита, торговли, которые первыми закрылись с началом пандемии.

В этой ситуации важны были конкретные действия как органов управления образованием на национальном уровне, так и самих университетов. Так, Министерство науки и высшего образования Российской Федерации инициировало программу трудоустройства студентов в университетах, к которой подключились более 100 вузов. Министерство разработало предложения по организации трудоустройства студентов в университетах во внеучебное время. Программа позволила и снять социальное напряжение, и компенсировать «выпадающие» доходы студентов.

Для работников университетов трудными моментами стало освоение технических средств дистанционного обучения, пересмотр формата лекций и семинаров, отсутствие общения внутри коллектива, общая неопределенность и страхи, связанные с риском заболевания.

Отдельно стоит сказать о морально-психологическом состоянии как студентов, так и работников университетов в период пандемии. Как пишут Н.В. Сидячева и Л.Э. Зотова, «состояние «вынужденной самоизоляции» непривычно для нормального хода жизни человека в связи с его нестабильностью и непредсказуемостью» [13].

Люди оказались в ситуации, когда их представления о стабильности, жизненный уклад и образ поведения были в краткие сроки кардинально изменены. На фоне противоречивой информации в СМИ, развитии панических настроений сохранение способности обучать и учиться потребовало значительных усилий со стороны как профессорско-преподавательского состава, так и со стороны обучающихся университетов.

Поддержание в трудовых и студенческих коллективах нормальной морально-психологической обстановки явилось одной из задач ректорского корпуса и администрации университетов.

Важным направлением работы стала социальная поддержка как работников, так и обучающихся университетов, особенно из числа иностранных студентов.

Она выражалась, как правило, в материальной помощи студентам, которые были вынуждены перейти в удаленный режим учебы, благотворительных акциях по сбору продуктов и необходимых вещей для заболевших студентов, а также для иностранных обучающихся. Многие университеты предоставляли возможности трудоустройства на своих объектах. В течение всего периода пандемии работникам и обучающимся предлагались различные формы досуговых мероприятий в онлайн-режиме, к примеру, концерты и творческие мастер-классы, курсы и вебинары по предпринимательству, ораторскому искусству, интерактивные площадки по изучению иностранных языков, турниры по интеллектуальным играм и др.

Российские университеты приняли решение о невы повышении платы за обучение в 2021 году, некоторые из них предоставляли отсрочки оплаты за общежитие.

Необходимо сказать и о том, что пандемия стала серьезным вызовом для администраций университетов, которые были вынуждены решать широкий спектр вопросов – от организации образовательного процесса в новом формате до проведения противоэпидемиологических мероприятий, нормализации социальной ситуации в трудовых и студенческих коллективах и, наконец, преодоления финансово-экономических трудностей, с которыми столкнулось большинство образовательных организаций.

Эти трудности были вызваны рядом причин, среди которых – необходимость выделения средств на организацию противоэпидемиологических мероприятий, сокращение числа иностранных студентов, сокращение доходов от предоставления ресурсов университета сторонним организациям (спортивные залы, базы отдыха и т.д.) и другие.

При этом такой фактор, как уменьшение потока студентов из-за рубежа, имеет достаточно долгосрочный характер и уже повлиял на финансовую ситуацию 2021–2022 учебного года, а ряд исследователей говорит о том, что все больше студентов в этих условиях будет отдавать предпочтения онлайн-обучению в зарубежных университетах, рассчитывая на то, что оно будет стоить дешевле.

В этой связи большое значение имела поддержка, которая оказывалась университетам со стороны государства. Российские университеты получили такую поддержку в виде дополнительных финансовых средств, которые были направлены на компенсацию расходов, связанных с противоэпидемиологическими мероприятиями.

### **«Третья миссия» университетов в период пандемии**

Ситуация пандемии актуализировала вопрос о «третьей миссии» университетов, под которой подразумевают «совокупность специфических услуг, основанных на действиях и возможностях, служащих для блага общества» [14].

К числу ее ключевых компонентов, как правило, относят «продолженное образование, обмен технологиями и инновациями, социальную вовлеченность», «передачу технологий, социальные обязательства и обучение в течение всей жизни» [15], «генерирование, практическое применение знаний, получение выгоды от ресурсов за пределами академической среды» [16], «экономическое применение исследований, патентов, трансфер технологий, а в широком смысле – любую деятельность в направлении общества» [17].

О.В. Перфильева называет «социальным участием» университета «понимание и учет общественных потребностей в обучении граждан, подготовке специалистов для конкретных отраслей производства, проведении конкретных научных исследований для решения проблем, актуальных для сообщества, на основе многостороннего взаимодействия с различными заинтересованными участниками» [18].

Многие исследователи видят новую «третью миссию» университетов в их участии в решении общемировых проблем, преодолении глобальных кризисов, ответах на ключевые вызовы современности.

Безусловно, пандемия, вызванная распространением новой коронавирусной инфекции, является таким вызовом, при том, что даже в случае успешного для человечества ее завершения нельзя исключать повторение подобных событий в будущем.

Последствия пандемии лежат не только в плоскости здравоохранения, демографии и экономики, они привели к определенным социальным и даже политическим трансформациям.

Университеты должны стать тем местом, в которых, с одной стороны, произойдет социально-философское осмысление происходящих процессов, а с другой – будут выработаны рекомендации по преодолению социальных кризисов, вызванных пандемией, найдены технологические решения актуальных проблем. Для этого необходимы изменения как в образовательном, так и в научном направлении деятельности университетов.

В докладе, подготовленном инициативной группой под руководством британского ученого У. Бодмера еще в 1985 году, изложены концептуальные подходы к новому формату взаимоотношений между наукой и обществом. Значительная роль в нем отводится сфере образования и, в частности, университетам. основополагающие тезисы доклада состоят в том, что «научное сообщество будет более эффективно в отстаивании своих целей, если откроет больше возможностей для обсуждения научных аспектов многих важных проблем, которые волнуют общество» [19]. Для этого научное сообщество должно стать открытым для общества, в том числе в медиапространстве.

Мы наблюдаем повышение интереса со стороны общества к научным исследованиям, поскольку граждане оказались зависимы от быстрых и эффективных научных решений, таких, как, к примеру, разработка вакцины.

В период пандемии социальная активность университетов была направлена во внешнюю среду. Многие университеты организовывали программы обучения для лиц, пострадавших от последствий распространения коронавирусной инфекции, в том числе тех, кто находился под риском увольнения, выпускников образовательных организаций, ищущих работу граждан. Студенты-волонтеры принимали участие в добровольческих акциях и мероприятиях по развозу продуктов пожилым людям, пошиву масок, сбору продуктов для нуждающихся. Университеты предоставляли свои помещения для размещения пострадавших и их последующей реабилитации.

Деятельность университетов в период пандемии подтвердила тезис о том, что в настоящее время образовательные организации являются не только местом получения знаний и проведения научных исследований, но и важным участником социальных процессов, способным внести значимый вклад в решение проблем общества путем предоставления своих ресурсов и возможностей.

## Перспективы развития

Вопрос, который волнует как университетское сообщество, так и общество в целом – вернется ли высшее образование на тот путь развития, по которому оно шло до пандемии, либо начнет движение по новой траектории.

В этом отношении мнения исследователей разделяются. Кто-то считает, что университеты вернутся в «доковидное» состояние без существенных изменений, кто-то говорит о том, что «университет уже не будет прежним» [20].

Не вызывает сомнения факт свершившегося поворота в сторону цифровизации образовательного процесса, который потребует определенных усилий и решительных шагов как со стороны административного звена, так и со стороны профессорско-преподавательского состава российских университетов.

Среди приоритетных направлений работы, безусловно, системная работа по развитию и повышению цифровой грамотности преподавателей, внедрение современных образовательных практик и технологий онлайн-обучения. Необходимы серьезные научные исследования по разработке цифровой дидактики, использования цифровых инструментов и технологий.

Университеты нуждаются и в обновлении цифровой инфраструктуры, получении доступа к современным образовательным платформам, внедрение их в текущий образовательный процесс.

Использование форматов дистанционного обучения неизбежно приведет к пересмотру принципов организации процесса обучения. Это будет связано прежде всего с сочетанием традиционного аудиторного режима обучения с самостоятельной работой студентов на цифровых платформах, что позволит составлять гибкий график взаимодействия преподавателя и студента, при котором студенту будет не обязательно постоянно и каждый день присутствовать в университете.

Следствием этого станет освобождение времени как преподавателя, так и студента, которое может быть направлено как на дополнительное образование, так и на личностное развитие.

Кроме того можно прогнозировать более активное использование студентами готовых онлайн-курсов. Мы помним, что в начале пандемии был открыт свободный доступ студентов к курсам лучших отечественных и зарубежных преподавателей. Это не только помогло снять проблему, но и выступило стимулом для многих преподавателей к тому, чтобы перевести свои лекции в электронный формат. На наш взгляд, онлайн-курсы могут стать дополнительным инструментом обучения по тем дисциплинам, где это представляется разумным, к примеру, по гуманитарным направлениям. Со временем получают свое развитие такие новые образовательные технологии как виртуальная и дополненная реальность, которые сделают онлайн-курсы более интерактивными и привлекательными для студентов.

Все это так или иначе приведет к пересмотру университетами своих образовательных программ, в основе которых должна лежать возможность выбора студентами курсов как из числа внутриуниверситетских, так и внешних, что, в конце концов должно привести к созданию системы индивидуальных

образовательных траекторий, настройкой образования под потребности и возможности конкретного студента.

Новые формы обучения потребуют научного осмысления и, возможно, приведут к появлению педагогических теорий, которые будут описывать процесс развития и формирования личности в новых условиях её воспитания, обучения и образования.

В ситуации сокращения времени непосредственного общения между преподавателем и студентом и, вероятно, времени нахождения студентов в кампусе, по-другому должен строиться и воспитательный процесс, который является неотъемлемой частью образования. Личность педагога, наставника, специалиста сферы социальной работы является ключевой в воспитательном процессе. С другой стороны, в его основе лежит общение и совместная работа студентов.

В 2020 году большая часть студенчества испытывала нехватку «живого» общения, когда большинство студенческих культурно-массовой, спортивной направленности мероприятий были либо отменены, либо перенесены в онлайн-формат.

Выход студента в режим обучения по индивидуальной образовательной траектории, при которой он может не быть «привязанным» к конкретной группе, может создать ситуацию социальной изоляции, что, безусловно, окажет влияние на формирование его личности.

В этой связи от университетов потребуется пересмотр системы социальной и воспитательной работы, которая должна быть направлена, с одной стороны, на социализацию студентов, освоение ими необходимых норм и правил жизни и поведения в обществе, активного включения в общественные процессы, а с другой – на формирование морально-этических принципов с использованием современных методик и технологий. Важным моментом станет обеспечение равного доступа к высшему образованию для разных социальных групп в условиях перехода на цифровой или смешанный формат обучения.

Наконец, необходимы новые модели управления университетами, отвечающие современным требованиям, позволяющие оперативно реагировать на изменения внешней среды и появляющиеся новые вызовы.

В целом, по мнению большинства исследователей, на сегодняшний день отечественная система высшего образования (впрочем, как и многих других государств) в основном нашла пути адаптации к новой ситуации и решения большей части возникших проблем.

### **Список литературы**

1. Regional/National Perspectives on the Impact of COVID-19 on Higher Education // International Association of Universities.08.2020. – URL: [https://iau-aiu.net/IMG/pdf/iau\\_covid-19\\_regional\\_perspectives\\_on\\_the\\_impact\\_of\\_covid-19\\_on\\_he\\_july\\_2020\\_.pdf](https://iau-aiu.net/IMG/pdf/iau_covid-19_regional_perspectives_on_the_impact_of_covid-19_on_he_july_2020_.pdf) (Date of access: 20.07.2021).
2. COVID-19: Higher Education challenges and responses. – URL: <https://iau-aiu.net/Covid-19-Higher-Education-challenges-and-responses> (Date of access: 20.07.2021).

3. Влияние пандемии COVID-19 на сектор высшего образования и магистратуру: аналитический материал международный, национальный и институциональный ответ. – URL: <https://www.ntf.ru/sites/default/files/Vliyanie%20pandemii%20COVID-19%20na%20sektor%20vyshego%20obrazovaniya%20i%20magistraturu.pdf> (Дата обращения 20.07.2021).

4. Штурм первых недель: как высшее образование шагнуло в реальность пандемии [Авт. коллектив: А.В. Клягин и др.]. Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», Институт образования. – М.: НИУ ВШЭ, 2020. (Современная аналитика образования. № 6 (36)).

5. Приказ Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 14.03.2021 №397 «Об организации образовательной деятельности в организациях, реализующих образовательные программы высшего образования и соответствующие дополнительные профессиональные программы, в условиях предупреждения распространения новой коронавирусной инфекции на территории Российской Федерации» – URL: <https://minobrnauki.gov.ru/upload/iblock/2a6/2a6d238a67aaf8efccae84c89da0907f.pdf> (Дата обращения 24.08.2021).

6. Приказ Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 28.05.2021 № 692 «О деятельности подведомственных Министерству науки и высшего образования Российской Федерации организаций в условиях предупреждения распространения новой коронавирусной инфекции (COVID-19) на территории Российской Федерации» – URL: <https://minobrnauki.gov.ru/upload/iblock/a39/a396f6e05352115bbaacb4cb37c9481d.pdf> (Дата обращения 24.08.2021).

7. Приказ Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 09.04.2021 №566 «Об организации поддержки студентов, обучающихся в организациях, осуществляющих образовательную деятельность по образовательным программам высшего образования и получающих государственную социальную стипендию, в условиях предупреждения распространения новой коронавирусной инфекции (COVID-19) на территории Российской Федерации» – URL: <https://minobrnauki.gov.ru/upload/iblock/88c/88cc5ca28ea2196de875ffbfefd61d04.pdf> (Дата обращения 24.08.2021).

8. Уроки «стресс-теста»: вузы в условиях пандемии и после неё. Аналитический доклад. – URL: [https://www.hse.ru/data/2020/07/06/1595281277/003\\_%D0%94%D0%BE%D0%BA%D0%BB%D0%B0%D0%B4.pdf](https://www.hse.ru/data/2020/07/06/1595281277/003_%D0%94%D0%BE%D0%BA%D0%BB%D0%B0%D0%B4.pdf) (Дата обращения 24.08.2021).

9. Фальков: студентов допустят к занятиям вне зависимости от вакцинации – URL: <https://www.vesti.ru/article/2603119> (Дата обращения: 24.08.2021).

10. Salmi J. Learning from the past, coping with the present, readying for the future: Impact of COVID-19 on higher education from an equity perspective // Lumina Foundation. 22.10.2020. – URL: <https://www.luminafoundation.org/?s=Salmi> (Date of access: 20.07.2021).

11. Высшее образование: уроки пандемии. Оперативные и стратегические меры по развитию системы // Сайт Томского государственного университета. – URL: [http://www.tsu.ru/upload/iblock/%D0%B0%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D0%B8%D1%82%D0%B8%D1%87%D0%B5%D1%81%D0%BA%0%B8%D0%B9%20%D0%B4%D0%BE%D0%BA%D0%BB%D0%B0%D0%B4\\_%D0%B4%D0%BB%D1%8F\\_%D0%9C%D0%9E%D0%9D\\_%D0%B8%D1%82%D0%BE%D0%B32020\\_.pdf](http://www.tsu.ru/upload/iblock/%D0%B0%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D0%B8%D1%82%D0%B8%D1%87%D0%B5%D1%81%D0%BA%0%B8%D0%B9%20%D0%B4%D0%BE%D0%BA%D0%BB%D0%B0%D0%B4_%D0%B4%D0%BB%D1%8F_%D0%9C%D0%9E%D0%9D_%D0%B8%D1%82%D0%BE%D0%B32020_.pdf) (Дата обращения 20.07.2021).

12. How COVID-19 is Impacting Prospective International Students Across the Globe. – URL: <https://www.qs.com/portfolio-items/how-covid-19-is-impacting-prospective-international-students-across-the-globe/> (Date of access: 20.07.2021).

13. Сидячева Н.В., Зотова Л.Э. Ситуация вынужденной самоизоляции в период пандемии: психологический и академический аспекты // Современные наукоемкие технологии. 2020. № 5.

14. Marhl M., Pausits A. Third Mission Indicators for New Ranking Methodologies // Evaluation in Higher Education. No. 5, pp. 43–64. DOI: 10.15393/j5.art.2013.1949
15. Медушевский Н. А. Интерпретация третьей роли университетов на современном этапе/Н. А. Медушевский, О. В. Перфильева // Вестник РГГУ. Серия “Политология. История. Международные отношения. Зарубежное регионоведение. Востоковедение”. 2016. № 3.
16. Jongbloed, B. Seven Indicators for Mapping University regional Interactions. ENID PRIME Indicators Conference in Oslo, 26–28 May 2008. Oslo.
17. Dan M.C. The Third Mission of Universities in the Development Strategy of Vienna City. – Informatica. Economica. Vol. 16. No 4, P. 49-56.
18. Перфильева О.В. Университет и регион: на пути к реализации третьей функции/ О.В. Перфильева // Вестник международных организаций. 2011. № 1(32).
19. Bodmer, W. F. The Public Understanding of Science/ W. F. Bodmer, P. M. D. Collins// Studies in Science Education. 1986. Vol. 13. No. 1.
20. «Массового закрытия вузов не будет». Ректор ВШЭ о трендах будущего образования/Сайт ТАСС. – URL: <https://tass.ru/interviews/10541877> (Дата обращения 20.07.2021).

### **Сведения об авторах**

**Кудряшова Елена Владимировна**, доктор философских наук, профессор, ректор ФГАОУ ВО «Северный (Арктический) федеральный университет имени М.В. Ломоносова», +7 (8182) 21-89-20, e-mail: [e.kudryashova@narfu.ru](mailto:e.kudryashova@narfu.ru).

**Сорокин Сергей Эдуардович**, доктор философских наук, доцент, проректор по социальным вопросам и воспитательной работе ФГАОУ ВО «Северный (Арктический) федеральный университет имени М.В. Ломоносова» +7 (8182) 21-89-87, e-mail: [s.sorokin@narfu.ru](mailto:s.sorokin@narfu.ru).