

готовы начать работу по оценке нынешнего кризиса и изучению полученного в ходе него опыта, чтобы помочь в формировании нового политического курса после того, как текущие трудности останутся позади. Мы знаем, что мир уже не будет прежним».

Неизбежный экономический кризис, безусловно, скажется на финансировании высшего образования. Науке и технологиям придется соперничать за и без того скудные ресурсы с другими бюджетными секторами, при этом ожидания экономического и социального характера, которые общество возлагает на ученых, только возрастут. Придется задуматься о разработке новых политических и институциональных механизмов расстановки приоритетов в сфере науки и технологий и обозначить новые стратегические направления исследований.

### **Создание структур для более эффективного процесса принятия решений**

Через два дня после того, как бразильское академическое сообщество услышало, что академическая деятельность должна идти своим чередом, ректор одного известного бразильского университета получил открытое письмо из профсоюза преподавателей. Профсоюз высказался против данного решения из-за его потенциально негативного воздействия на условия труда преподавателей. По результатам этой дискуссии команда ученых и экспертов, созванная межправительственной Картахенской группой, выпустила манифест «О высшем образовании перед лицом кризиса, вызванного коронавирусом». Кризис требует более крепкого руководства. Но твердое руководство требует большей открытости. В такие беспокойные времена, как сейчас, процесс принятия решений требует рефлексии.

У вузов есть привычные уставные органы: управляющие и административные советы, ученые советы и т.д. Их не стоит игнорировать, но при этом нужно сформировать гибкие многопрофильные команды, перед которыми будут поставлены четкие задачи, которые будут объединены общими целями и которые смогут внести вклад в укрепление доверия и улучшение процесса принятия решений в соответствии с институциональными приоритетами. Текущий кризис можно рассматривать как шанс опробовать новые формы децентрализованного управления, которое предполагает вовлечение и руководителей высшего звена, и академических авторитетов, и административных сотрудников в обсуждение мнений всех заинтересованных сторон в процессе выбора дальнейшего курса.

---

**В такие беспокойные времена, как сейчас, процесс принятия решений требует рефлексии.**

---

### **Создание коллективного духа и управление на расстоянии**

Обеспечение физического и психологического благополучия студентов и преподавателей требует поддержания у них чувства общности и осознания единых целей. Индивид чувствует себя «дома», находясь в своем сообществе. Сообщество защищает, поддерживает и уважает индивидов. Оно учитывает человеческие потребности, в том числе эмоционального характера. Залог культуры равнодушия — наличие общей цели и способствующих сплочению задач. Хотя на разных уровнях жизни академического сообщества задачи могут быть разными, решение общих проблем, возникающих в ходе текущего кризиса, и обмен опытом могут помочь в укреплении коллективного духа в условиях социальной изоляции.

Лидеры должны активизировать университетское сообщество, четко задав дальнейший курс и используя эффективные способы коммуникации. Наличие четкого видения и реалистичных планов может помочь существенно укрепить мотивацию членов организации. Важно, чтобы лидеры вдохновляли своих подчиненных и продолжали руководить ими в их повседневной работе, даже если физически они далеко друг от друга. Этого можно добиться, наладив новые уровни взаимодействия. В нынешних чрезвычайных обстоятельствах имеет смысл создать кризисную группу, которая бы помогала ректору в процессе выработки реактивных и превентивных мер.

Когда вузы вернутся к обычной жизни, часть новых порядков должна войти в норму: необходимо извлечь пользу из новых структур, процессов, технологий и культурных практик, выработавшихся в период кризиса, а также начать совмещать очные формы работы и дистанционные.

.....

## **Аргентинские вузы в борьбе против COVID-19: старые и новые прения в неожиданных реалиях**

**Моника Маркина**

*Моника Маркина — профессор и исследователь высшего образования в совместном проекте Национального исследовательского совета по научно-техническим исследованиям и Национального университета Трес де Фебреро (CONICET/UNTREF), а также в Университете Буэнос-Айреса (Аргентина).  
E-mail: [mmarquina@untref.edu.ar](mailto:mmarquina@untref.edu.ar).*

---

## **Предпринимая различные действия в рамках своей общественной миссии, университеты оказались ключевыми игроками в борьбе с COVID-19.**

---

С начала текущего года Аргентина, как и остальные страны Нового света, наблюдала за неумолимым распространением COVID-19 по Азии и Европе. В самой стране первый подтвержденный случай заражения новым вирусом был зафиксирован 3 марта, а через 10 дней — и первая смерть от него. 20 марта правительство выпустило указ о «превентивной и обязательной социальной изоляции», приостановило работу всех сфер общества, кроме жизненно важных, запретило необязательные перемещения внутри страны и за ее пределы и закрыло границы.

Предпринимая различные действия в рамках своей общественной миссии, университеты оказались ключевыми игроками в борьбе с COVID-19. Например, они начали набирать волонтеров в помощь пассажирам, прибывавшим международными рейсами и обязанным пройти карантин в гостинице. Эти же волонтеры помогали паковать в университетских столовых еду, которой обычно питаются студенты, и раздавали ее бесплатно либо продавали по низким ценам, а также помогали одиноким старикам. Многие вузы участвовали в производстве ставших дефицитными товаров — дезинфицирующего геля для рук на основе алкоголя и защитных масок, а в некоторых случаях даже респираторов и больничного оборудования. Университетские больницы также проводят анализы для диагностики нового заболевания.

Для обеспечения готовности виртуальных платформ к проведению запланированных на первый семестр текущего года курсов университеты работают в авральном порядке, чтобы помочь преподавателям и чтобы не позволить студентам, стесненным в средствах или не обладающим необходимыми технологическими ресурсами, остаться за бортом. В некоторых университетах уже полным ходом идут не только онлайн-занятия, но и онлайн-защиты.

### **Аргентина в выгодном положении**

Ситуация с дистанционным высшим образованием в Аргентине выгодным образом отличается от ситуации в других странах региона. Данная форма обучения быстро развивается с самого начала текущего века благодаря нескольким университетам, оказавшимся в авангарде событий. К 2017 году университетский сектор достиг определенной зрелости, необходимой для

разработки единой нормативной базы в сфере дистанционного образования в соответствии с принятыми стандартами качества и выравнивания статуса дистанционного образования в сравнении с традиционным очным образованием. Совет университетов, куда входят все университеты страны, вместе с Управлением по делам университетов (SPU) разработал нормативную базу, закрепившую требования к дистанционному образованию. После этого каждый вуз, предлагающий программы, полностью или частично проходящие в дистанционном формате, должен был разработать собственную «институциональную систему дистанционного образования», которая, в свою очередь, должна быть утверждена в SPU при наличии одобрения со стороны Национальной комиссии по аттестации и аккредитации университетов. К тому же все подобные программы проходят аттестацию в индивидуальном порядке. Для этого вузы документируют процесс организации дистанционного образования с точки зрения функциональной структуры, технологической инфраструктуры, задействованных человеческих ресурсов, стратегии подготовки преподавателей и результатов исследований, посвященных подобному типу обучения.

Все эти требования касаются именно онлайн-программ, которых в большинстве вузов немного. Хотя глупо было бы ожидать, что все курсы, запланированные на первый семестр 2020 года, можно легко перевести в онлайн-формат, хотя на структурном уровне вузы, в отличие от системы начального и среднего образования, хорошо подготовлены к такому ходу событий. У них уже есть большой опыт в сфере дистанционного образования, который сейчас очень полезен.

Впрочем, преподаватели, вынужденные в кратчайшие сроки готовить виртуальные занятия, сталкиваются с серьезными проблемами и не всегда получают необходимую поддержку со стороны вузов. Для многих это существенная нагрузка в силу особенностей расписания и нехватки соответствующего педагогического опыта. Многим приходится учиться на ходу. Для кого-то это хороший опыт, другие мучаются. Очень часто преподаватели с большим стажем работы сотрудничают с молодыми коллегами для обмена разными типами знаний.

### **Новые аргументы против онлайн-образования**

После решения о продлении карантина возобновились старые и начались новые прения вокруг дистанционного образования, и в дополнение к традиционным аргументам поборников незаменимости очного образования стали звучать новые аргументы против дистанционного обучения. Некоторые представители профсоюзов утверждают, что у преподавателей нет нужного опыта или условия труда дома не соответствуют стандартам и что лучше было бы подождать, пока ситуация не нормализуется, вместо того чтобы давать низкокачественное образование. Многие также

указывают на усиление неравенства между студентами из-за необходимости покупки определенного оборудования, чтобы учиться в текущих условиях, ведь многие студенты просто не могут себе это позволить.

Университет Буэнос-Айреса, один из главных вузов страны в силу своей истории, размеров и международного авторитета, недавно объявил о новом учебном графике: начало нового семестра было перенесено с апреля на июнь. Хотя факультетам дозволено самостоятельно организовывать виртуальные занятия в соответствии с характеристиками предлагаемых ими образовательных программ, руководство вуза тем не менее приняло норму о том, что очные занятия являются единственной официально признаваемой формой обучения из-за соображений социальной ответственности и качества образования. В то же время подавляющее большинство государственных и частных университетов страны перешло на дистанционное обучение, чтобы не прекращать академическую деятельность на время карантина.

Важно подчеркнуть, что каждый университет делает все возможное, исходя из своих сил и ресурсов, чтобы обеспечить право на образование в этих беспрецедентных условиях, в ситуации, когда чрезвычайно важно продолжить обучение. Сейчас, в условиях непредвиденной изоляции, у университетов нет права отстраниться. В будущем, когда жизнь вернется в норму, мы, возможно, почувствуем, что семя перемен уже посеяно. Семя перемен, которое взойдет на почве опыта, полученного всеми ключевыми игроками — студентами, преподавателями и вузами — в ходе проживаемого нами сейчас неожиданного и удивительного времени.

## Влияние COVID-19 на высшее образование в Австралии

**Бетти Лиск  
и Крис Зигурас**

*Бетти Лиск — приглашенный профессор Центра по изучению международного высшего образования Бостонского колледжа (США), почетный профессор наук об интернационализации Университета Ля Троба (Мельбурн, Австралия).*  
*E-mail: [leaskb@bc.edu](mailto:leaskb@bc.edu).*

**Крис Зигурас — профессор международных отношений Мельбурнского королевского технологического института (Австралия).**  
*E-mail: [chris.ziguras@rmit.edu.au](mailto:chris.ziguras@rmit.edu.au).*

За последнее десятилетие высшее образование вошло в тройку крупнейших отраслей экспорта Австралии. В 2019 году студенты из Китая внесли в экономику страны вклад в размере 12 миллиардов австралийских долларов (почти 8 миллиардов долларов США. — *Пер.*). Присутствие международных студентов в целом и китайских в частности в прямом и переносном смысле обогатило австралийские вузы и исследовательские лаборатории. Иностранцы, приезжающие по студенческой визе, имеют право работать не более 20 часов в неделю, а выпускники имеют право остаться в стране на два-четыре года с правом работы. Так что австралийские города только выиграли за счет наличия мотивированной, гибкой и многообразной рабочей силы. Из-за COVID-19 все это оказалось поставлено на карту.

До пандемии Австралия была одним из мировых лидеров по числу студентов из Китая. В 2019 году китайцы составляли 28% иностранных студентов Австралии. Первая вспышка COVID-19 в Китае пришлась на самый неудачный момент, поскольку учебный год в Австралии начинается в марте. К тому моменту, когда Австралия ограничила въезд из Китая, уже насчитывалось более 100 тысяч китайцев, зачисленных в австралийские вузы и готовых начать обучение, но лишенных права въезда в страну. По мере развития кризиса в январе-феврале стало понятно, что лишь незначительная доля студентов сможет начать семестр по графику. Общество только начинало осознавать последствия вспышки COVID-19 для студентов и экономические последствия для вузов. Влияние кризиса на образ жизни студентов, которым пришлось остаться в Китае, на жизнь их друзей и родных существенно возросло. Стало ясно, что кризис приведет к еще более долгосрочным последствиям и повлияет на карьерные планы студентов. Экономические последствия кризиса для вузов оценивались более чем в 3 миллиарда австралийских долларов (почти 3 миллиарда долларов США. — *Пер.*).

### **Начало: застрявшие китайские студенты**

Некоторым студентам из Китая удалось добраться до Австралии транзитом через третьи страны, проведя две недели в пути. Впрочем, на момент начала семестра большинство зачисленных в австралийские вузы китайских студентов оставалось на родине, некоторые начали учиться онлайн, другие попросили об отсрочке начала обучения в надежде приступить к занятиям в середине учебного года.

Австралийские университеты делали все возможное для того, чтобы удовлетворить потребности всех трех групп: дали скидку студентам, оставшимся в Китае и приступившим к учебе онлайн; реорганизовали