



Высшее образование во время “идеального шторма”

Аида Сагинтаева



Коронавирус перестраивает условия и ожидания всех вузов. COVID-19 – это “идеальный шторм”, который слагает и усугубляет практически все проблемы, с которыми когда-либо сталкивалось высшее образование.

— **Рик дель Росарио**,
Liaison International

<https://universitybusiness.com/how-can-higher-education-respond-to-a-perfect-storm/>



Неравенство, усиливающееся во время кризиса, повышает вероятность того, что положение вещей уже не будет прежним. Природа нашего коллективного и системного ответа на сбои определит, какими мы станем, когда все вернется к “норме”.

— **Андреас Шлейхер**,
ОЭСР

<https://www.neweurope.eu/article/lessons-from-the-covid-19-crisis-education-disrupted-education-rebuilt/>

Ожидания привычной “нормальности”

*“Это временно. Надо переждать,
все очень скоро вернется в
привычное русло”*

*“Будем следовать проверенному
чрезвычайному сценарию этого
года, инструкциям и
рекомендациям МОН”*


КОНФОРМНОСТЬ
ПАРОХИАЛЬНОСТЬ

Адаптация к новой “нормальности”

*“Подготовка летом, опыт весны и
осени этого года определяют нашу
устойчивость в учебном году”*

*“Надо продумать множество сценариев,
возможно часть не пригодится, но
лучше быть готовым к разным
ситуациям”*

КОНСТРУКТИВНОСТЬ
ЭГАЛИТАРНОСТЬ



**Как вузы мира
пытаются ориентироваться
в “идеальном шторме”**

если “шторм” слабее

- 1. Возврат к “норме”**
- Возврат к “норме” на 1-2 месяца позже
- Начало обучения с января 2021 г.
- Обучение “лицом к лицу” 1-курсников
- Обучение “лицом к лицу” части магистрантов
- Структурированные “перерывы” учебного года
- Таргетирование образовательных программ
- Сценарий “Раздельных образовательных программ”

Адаптивные сценарии вузов

если “шторм” сильнее

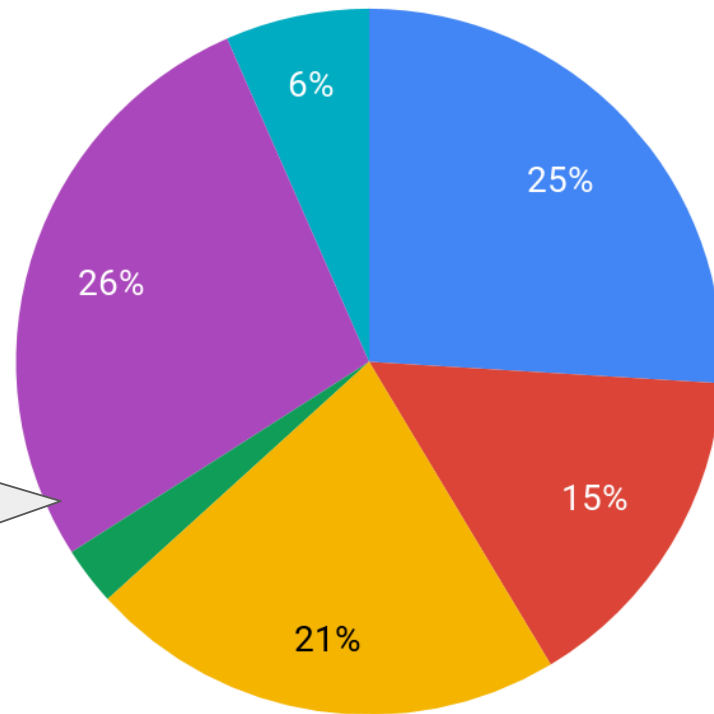
9. Интенсивно-блочное обучение
10. Повышение модульности курсов
11. Виртуальное обучение студентов в общежитии
12. Итеративные пребывания студентов в кампусе
13. HyFlex - синхронно-технологическое обучение
14. Синхронно-аудиторное обучение
- 15. 100% дистант**

*Единого решения нет -
каждый принимает
решение на основе
своего контекста.*

*Во время кризиса
хорошее "сейчас"
лучше, чем
"идеальное" позже.
(McKinsey)*

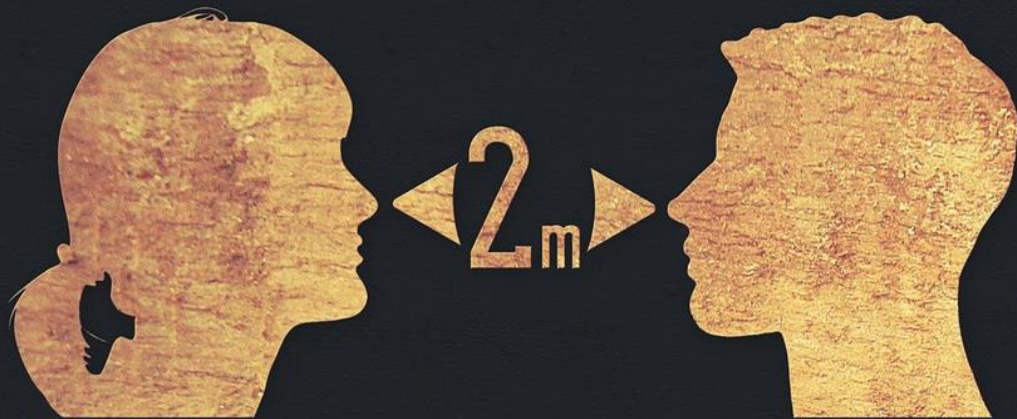
Решения вузов США по форме обучения в осеннем семестре 2020г

- В основном онлайн
- Смешанное
- В основном очно
- Полностью очно
- Не определено
- Другое



**Ожидание
привычной
"нормальности"**

**Каковы вызовы
НОВОЙ
“нормальности”
для наших
вузов?**



Карта рисков



NAZARBAYEV
UNIVERSITY
GRADUATE SCHOOL
OF EDUCATION



I. Падение качества абитуриентов

IV. Управленческая дезориентация

Эмоциональное
выгорание сотрудников и
ППС

Психическое и
физическое
здоровье студентов

Целесообразность платы
за обучение глазами
студентов

Платежеспособность и
ИКТ-обеспеченность
студентов

Качество
синхронного и
асинхронного обучения

Свертывание
контингента

ИКТ-навыки
и обеспеченность ППС

Усугубление
отрицательного сальдо
студентов за рубеж

II. Снижение качества обучения и
преподавания
в "дистанте"

III. Снижение доходов
семей студентов и вузов

I. ПАДЕНИЕ КАЧЕСТВА АБИТУРИЕНТОВ



<http://documents1.worldbank.org/curated/en/301321595365279375/pdf/Kazakhstan-Economic-Update-Navigating-the-Crisis.pdf>

Прогноз

Уровень обучения в Казахстане снизится на 8 баллов PISA, доля функционально-неграмотных учащихся увеличится на 3% (с 64 до 67%), особенно в семьях с низким достатком.

Предлагаемые меры

- Обучение “лицом к лицу” 1-курсников
- Увеличение количества грантов на подготовительное отделение для социально-уязвимой молодежи
- Бесплатные курсы для социально уязвимых абитуриентов



II. Снижение качества обучения и преподавания в условиях “дистанта”

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

International association of universities (2020). The impact of covid-19 on higher education around the world iau Global Survey Report

<https://institutions.educations.com/insights/student-survey-covid-19-and-study-abroad>

http://info.qs.com/rs/335-VIN-535/images/QS_EU_Universities_Edition-International_Student_Survey_2020.pdf

Прогноз

На качество образования могут повлиять недостаточные возможности подключения к Интернету и наличия компьютеров у учащихся, неподготовленность и неопытный в онлайн-обучении ППС к контенту, давление большого количества их проверок и неудовлетворенность студентов онлайн-обучением.

Предлагаемые меры

Краткосрочные:

- Распределение студентов по возможностям дистанционного обучения (наличие компьютеров, Интернета, семейные обязанности, домашняя обстановка и т.д.)
- Точечная индивидуальная поддержка слабоуспевающих студентов
- Адаптация MOOCs к контенту ОП
- Оценивание “сдал-не сдал”
- Виртуальная поддержка студентов и ППС по контенту и технике
- Использование подручных средств (мобильные телефоны, облако, MOOCs)
- Отсрочка обязательств по аккредитации/реаккредитации

Среднесрочные:

- Обучение ППС цифровым навыкам и методике онлайн-обучения
- Разработка онлайн-курсов
- Опросы студентов по качеству обучения
- Пересмотр требований к выпуску 2021 года

Здоровье и благополучие студентов и профессоров - непреодолимый приоритет деятельности руководителей вузов

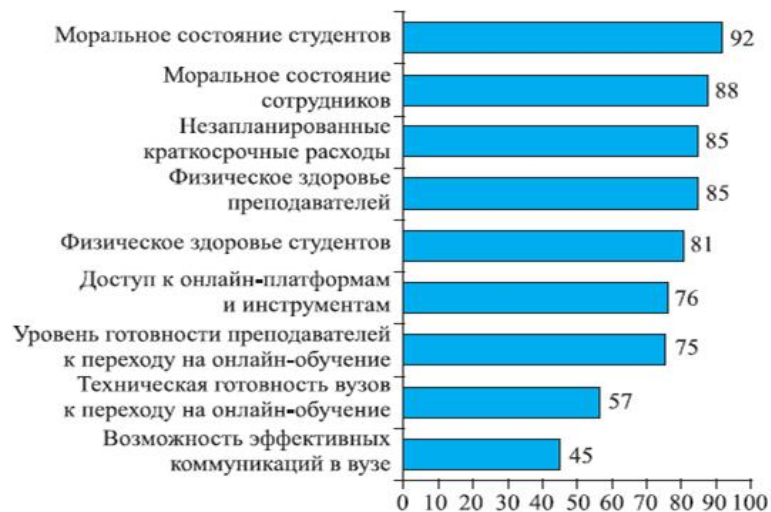
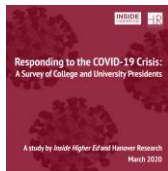


Рис. 1.7. Задачи вузов, требующие внимания в краткосрочной перспективе, %



Responding to the COVID-19 Crisis: A Survey of College and University Presidents

https://www.insidehighered.com/system/files/media/IHE_COVID-19_SurveyofPresidents_20200327.pdf

Цит. по НИУ ВШЭ. Шторм первых недель: как высшее образование шагнуло в реальность пандемии. Современная аналитика образования. № 6 (36) 2020

<https://publications.hse.ru/books/368821814>

Прогноз

- ❑ Уровень бедности может возрасти в 2020 г. с прогнозируемых 8,3 до 12,7%. Это более 800 тысяч людей, живущих в бедности
- ❑ Стоимость обучения в глазах студентов падает

Предлагаемые меры

- ❑ Конвергенция деятельности вуза:
 - обучение взрослых (короткие курсы), Stackable degree
 - консалтинг, прикладные проекты
- ❑ Финансовый антикризисный менеджмент (отсрочка несущественных расходов, аутсорсинг, оптимизация коммунальных расходов)
- ❑ Финансовая помощь студенту (скидки, отсрочка оплаты, предоставление дополнительного заработка студентам, обеспечение нуждающихся обучающихся ноутбуками и доступом к Интернету)

III. Снижение доходов семей студентов и вузов



WORLD BANK GROUP

Education

The COVID-19 Crisis Response



<http://documents1.worldbank.org/curated/en/301321595365279375/pdf/Kazakhstan-Economic-Update-Navigating-the-Crisis.pdf>

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

<https://publications.hse.ru/books/368821814>

IV. Управленческая дезориентация.

Качества лидера в условиях турбулентности

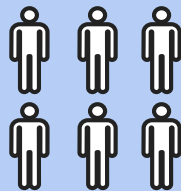
Коммуникации: от кого сотрудники хотели бы получать информацию

От руководителя 45%

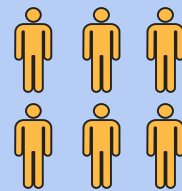
От заместителя рук. 28%

От непосредств. рук. 67%

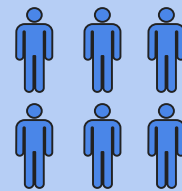
Трансформация коллектива, а не организации



Состояние текущее

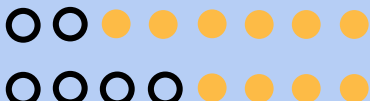


Состояние переходное



Состояние целевое

Настроение руководителя как главный фактор эмоц. климата



Эмоции “-” Эмоции “-”



Эмоции “-” Эмоции “-”

<https://andchange.ru/community>

*Қорқытпа мені дауылдан,
Дүрілдеп тұрса тау мен сай.
Шатырлап тұрған жауыннан
Жарқылдап тұрса түскен жай.
Көк торғындай аспан-көк,
Білемін, жайнап ашылар.*

*Абай
(И.А. Буниннен аударма)*



Назарыңызға рақмет!

Аида Сагинтаева

Декан Высшей школы образования Назарбаев
Университета

asagintayeva@nu.edu.kz

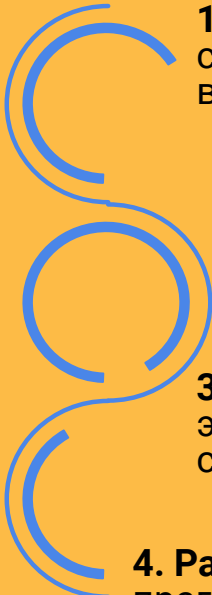
<https://www.facebook.com/aida.sagintayeva/>

<https://gse.nu.edu.kz/>

Приложения



Направления ситуативно- стратегического управления вузом



1. Разобраться
с состоянием
внешнего мира

2. Решать
быстро, с
учетом
ценностей вуза

3. Реализовать
эффективно и
своевременно

4. Разработать
прагматичный
план действий

Внешние коммуникации

Государство, МИО, частный
бизнес, работодатели,
выпускники

Преподавание и наука

Обучение ППС, разработка
онлайн-курсов, научная
политика

Финансы и юр. вопросы

Фин. стресс тест
Сценарное
планирование

Студенты

Здоровье, обучение,
поддержка

ППС и персонал

Здоровье, руководство
дистанционной работой

Управление кампусом

Управление ЧС
Техника и Интернет,
Вспомогательные службы



**Ситуативно-
стратегическое
управление
вузом
[“нервный”
центр]**

Проектное управление

Картирование задач и портфолио решений

Сценарное планирование

Бенчмаркинг

Коммуникации и поддержка