

ISSN 2500-0608



НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ

ГОТОВЬ САНИ ЛЕТОМ: РЕКОМЕНДАЦИИ ПО БЫСТРОМУ ПЕРЕВОДУ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА В ДИСТАНЦИОННЫЙ ФОРМАТ ПРИ НЕВОЗМОЖНОСТИ ВЕДЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ОБЫЧНЫХ УСЛОВИЯХ

Современная аналитика образования

№ 15 (45)

2020



**ГОТОВЬ САНИ ЛЕТОМ:
РЕКОМЕНДАЦИИ ПО БЫСТРОМУ
ПЕРЕВОДУ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО
ПРОЦЕССА В ДИСТАНЦИОННЫЙ
ФОРМАТ ПРИ НЕВОЗМОЖНОСТИ
ВЕДЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ОБЫЧНЫХ
УСЛОВИЯХ**

Серия
Современная аналитика
образования

№ 15 (45)
2020



УДК 371.3
ББК 74.2
Б 95

Сопредседатели редакционного совета серии:

Я.И. Кузьминов, к.э.н., ректор НИУ ВШЭ;

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

Исполняющий обязанности руководителя Комитета по выпуску серии:

С.И. Заир-Бек

Рецензенты:

Е.Д. Патаракин, д.п.н., ведущий эксперт, профессор Института образования НИУ ВШЭ;

А.Ю. Уваров, д.п.н., профессор Института образования НИУ ВШЭ, ведущий научный сотрудник Института кибернетики и образовательной информатики им. А.И. Берга ФИЦ «Информатика и управление» РАН

Авторы:

Н.В. Бысик, Р.В. Горбовский, И.А. Кравченко, К.А. Любичкая, А.В. Мендель, М.В. Щербакова

Готовь сани летом: рекомендации по быстрому переводу образовательного процесса в дистанционный формат при невозможности ведения образовательной деятельности в обычных условиях / Н. В. Бысик, Р. В. Горбовский, И. А. Кравченко, К. А. Любичкая, А. В. Мендель, М. В. Щербакова; Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», Институт образования. — М.: НИУ ВШЭ, 2020. — 32 с. — 100 экз. — (Современная аналитика образования. № 15 (45)).

Международный опыт открытия школ в период пандемии свидетельствует о необходимости разработки запасного плана действий в случае появления непредвиденных обстоятельств. Наличие подобного плана существенно повышает качество и оперативность управления в период временной работы школы в дистанционном формате, а значит, снижает потенциальный ущерб здоровью и благополучию обучающихся, сотрудников школ, семей. В этом выпуске представлены рекомендации о том, как заранее подготовиться к временному переходу на полностью дистанционное обучение.

Рекомендации адресованы руководителям образовательных учреждений, членам управленческих команд, педагогам и другим специалистам школ. Они разработаны для системы образования Хангаласского улуса Республики Саха (Якутия) в рамках реализации Проекта социального воздействия (<https://ioe.hse.ru/sakha/>), но могут быть использованы и в других муниципалитетах и регионах для временного перехода на дистанционное обучение в школе, отдельном классе, параллели или ступени обучения, в случае пандемии, карантина по ОРВИ или другим заболеваниям, установления активированных дней и т. д.

© Национальный исследовательский университет
«Высшая школа экономики», Институт образования, 2020

© Фото на обложке: NayDmitriy / Фотобанк Фотодженика

Оглавление

Введение.....	4
I. Самое важное в организации «временной работы школы в дистанционном формате».....	6
II. Что необходимо заранее подготовить для перехода на полностью дистанционное обучение?	7
III. Начало полностью дистанционного обучения.	9
1. Что необходимо сделать в первую очередь?	9
2. Как организовать преподавание и обучение?	10
3. Как организовать школьную жизнь ребенка?.....	13
4. Как организовать эффективную коммуникацию с родителями? ...	14
5. Какие условия необходимо создать для оптимальной работы учителей?.....	16
Заключение.....	20
Литература.....	22

Введение

С 1 сентября 2020 года российские школьники вернулись за парты и начали обучение в почти привычном формате, но с соблюдением новых санитарно-эпидемиологических требований. Однако международный опыт открытия школ в период пандемии свидетельствует о необходимости разработки запасного плана действий в случае появления непредвиденных обстоятельств, например, вспышки COVID-19 в одной из образовательных организаций. В настоящее время в разных регионах России (Москва, Нижегородская, Ивановская, Свердловская области, Забайкальский край) на карантин единично закрываются отдельные классы, а преподаватели уходят на больничный.

В таких ситуациях нужен резервный план функционирования. Актуальным он будет и для других ситуаций, когда очное обучение невозможно: при введении карантина по другим инфекционным заболеваниям, во время активированных дней и т. д. Наличие подобного плана существенно повышает качество и оперативность реагирования всех уровней управления образованием и действий самих школ, а следовательно, снижает потенциальный ущерб здоровью и благополучию школьников, сотрудников школ, семей.

Рекомендации разработаны специалистами Института образования для партнеров — руководителей муниципалитета и школ Хангаласского улуса Республики Саха (Якутия), однако могут использоваться и в других муниципалитетах.

Рекомендации опираются на Санитарные правила, утвержденные Постановлением Главного государственного санитарного врача Российской Федерации от 30.06.2020 г. № 16 «Об утверждении санитарно-эпидемиологических правил СП 3.1/2.4 3598 — 20 “Санитарно-эпидемиологические требования к устройству, содержанию и организации работы образовательных организаций и других объектов социальной инфраструктуры для детей и молодежи в условиях распространения новой коронавирусной инфекции (COVID-19)”»¹, а также на «Методические рекомендации по организации образовательного процесса в условиях санитарно-эпидемиологического благополучия на территории Республики Саха (Якутия) и предотвращения распространения новой коронавирусной инфекции (COVID-19) в

¹ <<http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/1>>.

2020–2021 учебном году», утвержденные Приказом Министерства образования и науки Республики Саха (Якутия) № 01-03/670 от 07.08.2020 г.²

В указанных рекомендациях закреплена обязанность школы изолировать классы и учителей, у которых выявлены признаки ряда инфекционных заболеваний; при этом, однако, для таких классов необходимо организовать обучение в полном объеме в дистанционном режиме. Переход должен быть осуществлен быстро и с минимальными потерями. В условиях дистанционного обучения школа должна решать не только задачи обучения, но и воспитания, сохранять контакт с родителями, поддерживать разные группы учащихся и, конечно, не упускать из вида текущие задачи управления. Этот тип функционирования школы или класса можно назвать «временной работой школы в дистанционном формате».

Настоящие рекомендации подготовлены на основании анализа правительственных и экспертных рекомендаций, с учетом мирового и отечественного опыта, который сложился во время перехода на дистанционное обучение в марте — июне 2020 года.

² <<https://clck.ru/QwYzt>>.

I. Самое важное в организации «временной работы школы в дистанционном формате»

При организации полностью дистанционного обучения важно учитывать трудности и проблемы, выявленные на первом этапе пандемии и ранее.

- **Дистанционное обучение не должно увеличивать нагрузку на учеников, учителей и родителей.** Необходимо опираться на апробированные схемы и подходы, в первую очередь использовать образовательные платформы и цифровые технологии, которые применяются в обычной практике, расширять это применение. Новшества следует внедрять постепенно. Использование уже освоенных учащимися и учителями в обычной работе источников контента, сервисов и инструментов сделает срочный переход в дистанционный режим менее болезненным.

- **Обратная связь и горизонтальные взаимодействия являются критическими условиями успеха.** Переход в новый режим функционирования неминуемо порождает неожиданные трудности. Поэтому необходимо сразу включить механизмы обратной связи, с помощью которых пользователи получают поддержку в преодолении этих трудностей. Полезным также становится горизонтальное взаимодействие между пользователями (учителями, родителями, учениками), через которое быстро распространяются практики преодоления трудностей.

- **Нельзя допустить неравенства учеников** из-за технических либо других ограничений дистанционного обучения. Ученики должны иметь возможность учиться, даже если им недоступен стабильный Интернет, отсутствуют цифровые устройства (компьютер, планшет) и т. д. Необходимо выявить и поддерживать наиболее уязвимые категории учащихся и их семьи. Мировой опыт показывает, что школа может успешно преодолевать дефициты семейных ресурсов.

- **Родители опасаются снижения качества обучения, поэтому будут более требовательны к школе.** Необходимо сделать работу учителя максимально прозрачной, взаимодействие с родителями — оперативным и конструктивным. Необходимо постоянно сообщать родителям результаты обучения, разъяснять им принципы оценивания и проблемы, выявленные у ребенка, оценивать работу учеников объективно.

- **Школа не должна оставаться один на один с новыми условиями обучения, необходимо организовать помощь и поддержку:** сильные ученики могут помочь слабым, «технически продвинутые» — учителю, молодые педагоги — учителям со стажем, местное сообщество — школе и семьям.

II. Что необходимо заранее подготовить для перехода на полностью дистанционное обучение?

Чтобы переход и в отдельном классе, и во всей школе проходил быстро и безболезненно, управленческая команда должна быть наготове. При обеспечении готовности важно учитывать условия, в которых работает школа: в малокомплектной школе на селе, где доступен Интернет только с низкой скоростью, целесообразнее готовить модули, которые ученик может скачать сам и работать с которыми может самостоятельно; там могут содержаться конспекты уроков со ссылками на ресурсы, задания. В больших городских школах стоит опираться на образовательные платформы: это значит, что нужно предварительно тестировать технические параметры доступа к Интернету, создавать или актуализировать рабочие аккаунты. И прежде всего необходимо подготовить оборудование и регламенты, организовать обучение педагогов.

1. Подготовка оборудования и инфраструктуры включает:

- тестирование подключения к Интернету согласно условиям договора оказания услуг связи: желательно договориться с провайдерами об отмене лимитов трафика мобильных сетей для доступа к образовательным ресурсам для учащихся и учителей;
- сбор данных о параметрах доступа к домашнему Интернету у педагогов и учеников, об имеющемся у них оборудовании;
- ревизию периферийного компьютерного оборудования (наушники, веб-камеры и т. п.) и программного обеспечения для комплектации школьных ноутбуков и компьютеров, которые в случае необходимости будут выданы нуждающимся ученикам и учителям;
- создание отдельных учетных записей для нескольких пользователей одного устройства на территории школы (планшета или компьютера). Заходя под своим логином и паролем в различные программы, например, браузеры, пользователь будет работать с сохранением закладок, настроек и истории просмотра.

2. Выбор средств коммуникации и разработка единой школьной политики использования сетевых средств включает:

- использование сайта школы в качестве «единого окна», где учителя, ученики и родители получают оперативную информацию о том, как организовано и как реализуется дистанционное обучение в школе. Это необходимо, чтобы у всех было общее представление о происходящих процессах;

- выбор единой для школы образовательной платформы (в исключительных случаях — двух-трех платформ), которые, с точки зрения учителей, лучше других показали себя на прошлом этапе дистанционного обучения. Это позволит ученикам и учителям обмениваться документами, знаниями и практиками внутри одной системы;

- создание в школе единой системы обмена электронными письмами и мгновенными сообщениями разных групп пользователей (класс, предмет, родительский комитет и т. д.). Это позволит хранить письма и документы вместе, не теряя их во множестве мессенджеров.

- утверждение регламентов использования цифровых технологий и средств коммуникации: кому и какой доступ предоставлен, кто и в какие часы обязан реагировать, как сохранять персональные данные и т. д.

3. Подготовка нормативно-правового обеспечения и принятие локальных нормативных актов включает:

- актуализацию принятых в марте 2020 года документов, регламентирующих дистанционный учебный процесс в образовательном учреждении с учетом реального опыта и настоящих рекомендаций, размещение их в открытом доступе для родителей и учеников;

- подготовку проектов документов, определяющих функции и действия административных, педагогических и технических работников при переходе в дистанционный режим: выдачу оборудования, составление расписания, составление заданий для самостоятельной работы, публикацию материалов на сайте, контроль учебной работы со стороны администрации, взаимодействие с родителями, курирование учащихся педагогами, техническую поддержку и т. д.;

- обновление (если необходимо) Положения о форме, порядке текущего контроля успеваемости, отслеживании промежуточной успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся (в части оценивания в условиях дистанционного режима). Необходимо рекомендовать учителям больше применять критериальное и формирующее оценивание, текстовые формы обратной связи, комментирование.

4. Организация обучения педагогов включает: обучение работе с сервисами видео-коммуникаций, технологиям смешанного обучения, педагогическому дизайну онлайн-курса, оцениванию в дистанционном обучении. Курсы повышения квалификации могут быть организованы в виде корпоративных очных семинаров и консультаций (с привлечением специалистов или ИКТ-компетентных педагогов), в виде онлайн-вебинаров, просмотра роликов и презентаций, чтения методических рекомендаций. Учителям необходимо выделить на это время!

III. Начало полностью дистанционного обучения

1. Что необходимо сделать в первую очередь?

Когда решение принято и отдельный класс или вся школа закрыты на карантин, а учитель или группа учителей находятся на больничном или в режиме самоизоляции, предлагается, в первую очередь, сделать следующее.

1. Директору:

- издать приказ и легитимизировать дистанционный режим обучения: форма приказа есть в Методических рекомендациях³;
- оперативно развернуть и провести кампанию по выдаче школьных компьютеров, ноутбуков и планшетов учащимся и учителям;
- обсудить с учителями школы стратегию совместной деятельности в электронной среде, чтобы сформировать у них чувство субъектности и причастности к формированию единой общей школьной цели организации качественного дистанционного обучения.

2. Заместителю директора, отвечающему за информатизацию:

- разместить на главной странице сайта школы (в АИС «Сетевой город» или Google-календаре) оперативную информацию для родителей и учеников (график и расписание занятий, телефоны «горячей линии», контакты электронной почты, аккаунты учителей и работников школы, телефоны службы психологической поддержки и социальной помощи);
- связаться с Интернет-провайдерами, выяснить реальную скорость соединения и действующие тарифы. Доступ в Интернет в этом случае важнее, чем компьютеры, потому что даже смартфоны, подключенные к сети, могут стать полезным инструментом⁴.

3. Заместителю директора по воспитательной работе:

- организовать проведение родительских собраний онлайн, разъяснить родителям особенности дистанционного режима, способы обратной связи, ответить на вопросы;
- взять под персональный контроль учащихся с риском учебной неупешности и социального неблагополучия.

³ <<https://clck.ru/QwYzt>>.

⁴ И.А. Карлов и др. Анализ цифровых образовательных ресурсов и сервисов для организации учебного процесса школ // Современная аналитика образования. № 10(40). М.: НИУ ВШЭ, 2020. <<https://clck.ru/PozsT>>.

4. Заместителю директора по учебно-воспитательной работе:

- составить расписание онлайн-занятий учащихся, разместить **единое расписание** уроков для всех классов с гиперссылками, которые открывают конспект урока (в данном случае — **поурочный план самостоятельной работы ученика**, осваивающего образовательную программу в режиме дистанционного обучения)⁵. Конспект должен содержать учебные цели, ссылки на ресурсы для самостоятельного обучения, онлайн-уроки, задания, сроки их выполнения и критерии оценки;
- проанализировать учебный план и рабочие программы по предметам, чтобы получить резерв времени. В том числе вместе с учителями переработать календарно-тематическое планирование (объединить темы в блоки, сократить уроки повторения и т. д.);
- организовать замену и перераспределение нагрузки педагогов (если это необходимо).

2. Как организовать преподавание и обучение?

Во время дистанционного обучения важно не только сохранить качество работы учителей, но и, по возможности, нарастить его. Необходимо последовательно двигаться от воспроизводства в дистанте наиболее эффективных технологий и приемов очного урока к эффективному использованию современных образовательных платформ и цифровых средств обучения.

Минимальный уровень дистанционного формата — организация самостоятельного обучения учеников. В этом случае педагог только пересылает задания и проверяет их. Ученики работают в обычных тетрадях, при необходимости фотографируют и отправляют учителю выполненные задания, которые он проверяет, делает пометки, также при необходимости фотографирует и возвращает ученику. На основе анализа представленных результатов учащихся учитель может внести соответствующие корректировки в план-конспект следующих уроков, предназначенных для этого ученика.

Отметим, что систематическая работа с рабочей тетрадью в условиях дистанционного обучения имеет большую ценность. Для ученика это источник актуализации знаний, а для педагога или родителя — подтверждение факта выполнения ребенком текущего задания, предмет оценивания, обсуждения, рецензирования и рефлексии. Но при такой организации обу-

⁵ А.В. Мендель, Е.М. Колегаева. Особенности обучения школьников по программам общего образования в дистанционной форм // Информатика и образование. 2014. № 9 (258). С. 17–22.

чения ученик не получает оперативной обратной связи, не предполагается групповых заданий, общих мероприятий (таких как конкурсы проектных работ учеников или учебные конференции). Кроме того, будет нарастать проблема использования готовых домашних заданий из «решебников». В дистанте проверить самостоятельность работы будет сложнее.

Для организации работы с выполненными учащимися заданиями рекомендуется применять доступные методы и инструменты обработки фотографий. Полученные от учеников изображения можно перевести в формат PDF и разложить по папкам, созданным для каждого из учеников или для класса в целом. PDF-формат позволяет учителю с помощью стандартных программ вносить в документ комментарии, графические элементы; таким образом, полученное задание можно отрецензировать прямо в электронном виде, а затем отправить его учащемуся по мессенджеру.

Следует принимать во внимание, что даже такие простые инструменты, как мессенджер WhatsApp, позволяют расширить спектр используемых учителем форм учебной работы. Мессенджер можно использовать для проведения диктанта, записав и разослав для этого учащимся аудио- или видеоролик. **Общение в предметной группе мессенджера идет и после завершения онлайн-урока.**

Средний уровень дистанционного формата может быть достигнут, если учитель использует асинхронный режим обучения и готовые пакетные цифровые решения. В такой модели учитель работает на образовательной платформе и назначает задания, которые проверяются автоматически. В первую волну дистанционного обучения хорошо зарекомендовали себя как ставшие привычными платформы (РЭШ, «Учи.Ру»), так и те, которые получили широкую популярность в период пандемии (SkySmart, «ЯКласс»).

Большая вовлеченность учащихся достигается, если учитель ведет онлайн-уроки на базе Skype, Zoom, Webinar, Dickord, групповые и индивидуальные консультации. В этом случае учителю рекомендуется использовать технологию смешанного обучения в формате «перевернутого класса», то есть основной упор на онлайн-занятиях делать на отработке умений и навыков, интерактивное консультирование, отдавая новый материал на самостоятельное освоение учащимся.

Технология «Перевернутый класс» подходит дистанционному обучению гораздо больше, чем традиционный урок с объяснением нового материала. Учитель может оптимизировать рутинные задачи и использовать готовые уроки с любой из доступных цифровых платформ. При этом на онлайн-уроке он должен **обязательно взаимодействовать с учениками**: настроить на работу, часто обращаться с вопросами, разбирать задания и т. д.

При такой модели обучения контроль процесса и вовлечения учеников осуществляется лучше, учитель максимально использует ресурсы образовательных платформ, которые часто предлагают групповые и исследовательские задания для разного уровня подготовки учащихся. Время на подготовку уроков сокращается. За счет автоматического назначения и проверки заданий списывание невозможно. Современные образовательные платформы позволяют назначать учащимся индивидуальные задания и даже строить индивидуальные маршруты обучения (например, платформа адаптивного обучения Plario).

Тем не менее школьной администрации нужно быть готовой к перебоям в сети, перебоем в работе образовательных платформ, нарушению цифровой безопасности и сетевого этикета. Преодолеть указанные проблемы возможно, если начать развивать муниципальные и школьные локальные сети (Интранет) и хостинг образовательных платформ, обеспечить постоянную техническую поддержку дистанционного обучения, мониторинг всего образовательного процесса при участии руководства организации.

Оптимальный уровень дистанционного формата наблюдается там, где, во-первых, учитель ставит задачу сохранить и даже нарастить качество преподавания, а во-вторых, создана надежная технологическая инфраструктура. Такой уровень обеспечивается, когда **учебный курс разработан учителем самостоятельно для конкретного класса с учетом достигнутого уровня и актуальных задач**. Для этого учитель проводит отбор материалов с разных образовательных платформ, проектирует задания, работу учащихся в цифровых средах и с разными цифровыми инструментами, групповую работу учащихся в разных «комнатах» на онлайн-уроке. Учитель использует разнообразный набор цифровых инструментов (системы голосования (Kahoot, Mentimeter, Google Forms), QR-кодов (ClassTools.NET, DRcoder и т. д.), современные системы оценивания (критериальное, формирующее⁶). Решающее значение имеют не просто технологии и учебный материал, но и новые формы групповой работы, система взаимопроверок, проектная деятельность, геймификация и т. д. **Именно так должно выглядеть современное образование!**

При любом уровне преподавания **особое внимание учитель обращает на слабоуспевающих учеников**. На онлайн-уроке следует предусмотре-

⁶ Я — эффективный учитель: как мотивировать к учебе и повысить успешность «слабых» учащихся: учебно-методическое пособие / Составители: Н.В. Бысик, В.С. Евтюхова, М.А. Пинская. М.: Университетская книга, 2017. <<https://publications.hse.ru/mirror/pubs/share/direct/384382880.pdf>>.

треть для них отдельные посильные задания, уделить время разбору, добиться понимания. В помощь таким ученикам должны быть предусмотрены индивидуальные консультации, а выполненные ими задания проверяются в первую очередь. Для дистанционного обучения **школьников младших классов, детей с ОВЗ или находящихся на домашнем обучении** целесообразно дополнять конспект урока информацией для родителей или опекунов.

Длительное обучение в дистанционном формате может потребовать **изменения форм преподавания и оценивания, изменения учебного материала**. Необходимо внести изменения в основную образовательную программу, скорректировать учебный план и рабочие программы учителей. Например, объяснение наиболее сложных тем, контрольные работы следует проводить в онлайн-режиме, а более легкий материал можно предложить для самостоятельного изучения с помощью учебника или на электронных платформах, которые к тому же автоматически проверяют домашние работы и проводят тестирования. Также можно объединять классы в потоки для изучения нового материала, учебную программу по предмету разбивать на модули, перейти на формирующее оценивание с расширенной обратной связью и т. д.

3. Как организовать школьную жизнь ребенка?

Совершенно очевидно, что школа — это не только здание, но и организация жизни, обучения, воспитания и социализации учеников. В период дистанционного обучения социальная функция школы как «камеры хранения» приобретает особую роль.

Снижение учебной мотивации — вероятно, одна из главных сложностей дистанционного обучения (да и всей современной школы), а формирующиеся навыки самоконтроля — одни из самых ценных его приобретений. В традиционной школе учебу регулируют, в первую очередь, звонки, отметки, разработанные учителем правила. На дистанте у детей появляется больше времени на сон, самообучение, занятия спортом и другие интересные им дела; кроме того, они сталкиваются с необходимостью заставлять себя учиться. Помочь им критически переосмыслить образование, найти в нем собственные смыслы и ценности — задача школы, а основная ответственность лежит не только на преподавателе, но и на классном руководителе, психологе, социальном педагоге школы.

Что помогает настроить благоприятную и поддерживающую успехи школьников атмосферу во время дистанционного обучения?

1. **Присутствие в расписании творческих предметов и предметов дополнительного образования.** Первая волна дистанционного обучения показала, что **физическая культура, музыка, изобразительное искусство** успешно переносятся в дистант, на этих предметах есть место индивидуальной работе с учащимися, творчеству, положительным эмоциям, выполнению домашнего задания совместно с родителями. А в дополнительном образовании, в отличие от обязательных уроков, вообще не возникает проблем мотивации — учащиеся с радостью занимаются любимым делом. **Сохранение и поддержка дополнительного образования учащихся — важная задача школьной администрации!**

2. **Выделение группы «особого внимания» социального педагога и психолога школы.** В наиболее сложной ситуации оказываются **дети со школьной неуспешностью и девиантным поведением**, которые испытывают трудности дома или в школе. Преодолеть трудности изоляции им поможет наставник из числа учителей или сотрудников школы (<https://www.gse.harvard.edu/news/uk/20/03/expanding-school%E2%80%99s-capacity-support?fbclid=IwAR2y5ZyQblBrTJ1cgOfgl8bsV4QCj7HceJx9_0h-AullSchZ70n1Jn5QZ38>). Для тех учеников, кто не имеет позитивных очных или онлайн-связей со «школьными» взрослыми, поддержка «неофициальных» наставников во время дистанционного обучения станет возможностью социализации. Наставники персонально поддерживают детей, замечают и обсуждают их успехи и проблемы, общаются с их учителями, а школьная администрация регулярно взаимодействует с наставниками, чтобы определить, насколько хорошо идет процесс.

3. **Поддержание классным руководителем учебного настроения и рабочего настроения на ежедневных онлайн-«линейках».** Даже 10–15-минутная встреча с классом, обсуждение планов, получение обратной связи, «проговаривание» проблем и трудностей дает ученикам чувство психологической защищенности. Традиционные **классные часы** хорошо переносятся в Инстаграм в виде прямых эфиров и интересных «сториз». Учителю останется только завести аккаунт, все остальное сделают сами дети, причём с большим удовольствием!

4. Как организовать эффективную коммуникацию с родителями?

Когда нагрузка на родителей, связанная с обучением детей дома, ощутимо возрастает, проблемы коммуникации семьи и школы обостряются.

В процессе повторного перехода на дистанционное обучение у родителей могут возникать следующие проблемы⁷:

- **технические:** сбои подключения к Интернету, неполадки на платформах дистанционного обучения, нехватка навыков обращения с такими платформами, дефицит компьютерной техники или дорогой трафик;
- **организационные:** приходится оставлять ребенка дома, организовывать его обучение, питание и досуг, заботиться о безопасности;
- **психологические:** эмоциональное перенапряжение, усталость, стресс, потеря мотивации к обучению и прочее;
- сложности, связанные с **содержанием обучения:** взаимодействие между учениками и учителем ощутимо слабеет, и родителям, вероятно, чаще приходится экстренно заменять учителя — объяснять ребенку то, что он не понял после урока, помогать выполнять домашние задания и т. д.

В этой ситуации родители чувствуют себя увереннее и ощущают поддержку, когда получают полную информацию об учебном процессе от представителей школы и управления образованием. Родителям важно понимать, что этап дистанционного обучения не является «отдыхом от школы», такое обучение не должно привести к снижению результатов образования. Необходимо приложить усилия, чтобы родители почувствовали себя партнерами (а не заказчиками), вселить в них уверенность, что их совместные со школой действия крайне важны для успешной учебы.

Что включает коммуникация школы и родителей?

Поощрение и привлечение к деятельности активных родителей. Они являются опорой школы, на их примере можно показывать, как помочь детям учиться в условиях самоизоляции. Активные родители создают сайты или ведут аккаунты, посвященные организации образовательного пространства вообще и дистанционного обучения в частности. Им можно предложить выкладывать видео в социальных сетях, проводить вебинары для обмена опытом. Активных родителей следует также привлекать к формированию школьной рассылки, организации взаимопомощи в родительской группе.

Выявление самых нуждающихся и помощь им. Это либо семьи, где оба родителя работают не дистанционно, либо семьи с высокой нагрузкой взрослых и без старших братьев и сестер, которые могли бы помочь в обучении. Следует целенаправленно оказывать помощь таким семьям:

⁷ К.А. Любичкая, Е.В. Сивак. Рекомендации для учителей и директоров школ по коммуникации с родителями во время пандемии // Мониторинг экономики образования. Выпуск 12. М., ВШЭ, 2020.

проводить онлайн-консультации для детей в маленьких группах, гибко определять объем требований (домашних заданий). Это поможет не только снизить стресс и нагрузку на родителей, но и сгладить образовательное неравенство, возникающее вследствие разных объемов поддержки обучения ребенка в семьях. Помимо помощи в учебе таким семьям может потребоваться психологическая и даже социальная помощь. Об этом классный руководитель должен знать в первую очередь и организовать помощь, используя все возможные способы и средства.

Определение психологического благополучия семей как приоритета. Для этого необходимо: снизить требования к ученикам, особенно если оптимальные технические средства для организации дистанционного обучения не найдены; учитывать степень участия родителей при выборе инструментов для дистанционного обучения; помочь родителям организовать время ребенка, причем это особенно актуально для начальной школы. Так, школа может проводить дополнительные занятия (зарядку, рисование и др.), чтобы частично разгрузить родителей. Важно максимально поощрять родительские чаты взаимопомощи, устраивать «вечерние родительские посиделки» и другие неформальные встречи, а также привлекать родителей интересных профессий к мастер-классам в выходные дни.

Информирование родителей о том, как они могут реально контролировать самостоятельную работу детей. Важно рассказать, как организованы уроки, какие задания для самостоятельной работы дети получают, на что нужно обратить внимание при контроле за самостоятельной деятельностью ребенка. Следует подчеркнуть, что необходимо следовать принципу «доверяй, но проверяй».

5. Какие условия необходимо создать для оптимальной работы учителей?

Школьной администрации необходимо организовать учебный процесс с соблюдением введенных в действие санитарных требований⁸, наладить прямую оперативную связь с учителями (здесь доказали свою эффективность все виды мессенджеров), а также позаботиться о преемственности нагрузки и закреплении изменений в работе учителя в нормативно-правовых актах школы, прежде всего, в Положении об оплате труда, компенсационных и стимулирующих выплатах.

⁸ Рекомендации Роспотребнадзора.

Здесь следует руководствоваться принципом, что оплата труда педагога должна осуществляться с учетом всего спектра его обязанностей, при этом она может и должна учитывать объем, сложность и интенсивность труда, причем **все виды аудиторной нагрузки (офлайн, онлайн, смешанные виды) одинаково ценны**⁹. Ключевым моментом в данном случае является не технология взаимодействия (дистанционные технологии, либо классическая работа в классе), а сам факт непосредственного взаимодействия учителя и ученика как участников образовательного процесса.

Учебная нагрузка педагога (нормируемая часть)

Она включает в себя следующие виды труда.

Вид учебных занятий: урок. Может проводиться офлайн, дистанционно, в смешанном формате. Урок проводится в классах, группах. Размер группы, класса может быть различным, при этом данный параметр не связан напрямую с тем, проводится ли урок традиционно, дистанционно или в смешанном формате. Для каждого варианта подходит работа как с большой группой, так и с малой, а также сверхмалой, либо индивидуально.

Вид учебных занятий: иной, консультации и др. Может проводиться офлайн, дистанционно, в смешанном формате. Проводится в группах, либо индивидуально. Допустимо комплектование групп, не совпадающих с классами. Например, могут создаваться разновозрастные группы для работы в углубленном режиме, либо группы на параллель классов, выделенные по тем или иным основаниям.

Вид нагрузки: проведение промежуточной аттестации для обучающихся и экстернов (при их наличии). Данный вид нагрузки должен учитываться при определении объема педагогического труда в обязательном порядке.

Виды учебных занятий устанавливаются в образовательной программе, общее количество часов для обучающегося по программе должно соответствовать ФГОС. В остальном же образовательная организация может свободно выбирать такие виды учебных занятий, которые максимально эффективны в складывающихся условиях для достижения образовательных результатов.

Работа по техническому сопровождению дистанционного и смешанного обучения. Такая работа не относится напрямую к педагогической, она может быть выполнена любым работником, имеющим необходимую для этого квалификацию. Такой работник не обязательно должен быть педагогом (включая требования к квалификации педагогов).

⁹ Материалы, разработанные И. В. Абанкиной и И. Кравченко специально для проекта SIB в Хангаласском улусе.

Примерами работы по техническому сопровождению могут служить следующие виды задач: создание списков рассылки ссылок доступа, формирование и рассылка доступа для участия в мероприятиях, консультация по вопросам подключения, авторизации, другим техническим вопросам обучающихся и их законных представителей.

При определении размера оплаты **разные виды учебных занятий могут учитываться с коэффициентом** — например, урок или консультационное сопровождение работы обучающихся с электронными образовательными ресурсами. Это следует из различного уровня сложности и интенсивности труда педагога в том случае, когда он проводит урок для учащихся, и в том, когда учащиеся самостоятельно осваивают электронный ресурс и нуждаются лишь в некоторых пояснениях и консультациях. Различия в оплате труда могут быть обусловлены действительными различиями в сложности и интенсивности труда, но не могут быть обоснованы просто фактом формата работы: онлайн или офлайн. *Смешанный формат проведения учебного занятия, как более сложный, тоже может учитываться с коэффициентом.* По общему же правилу как офлайн, так и онлайн требуют от педагога усилий, и **онлайн-занятия не могут по умолчанию оплачиваться ниже традиционного урока.**

При определении размера оплаты могут устанавливаться *повышающие коэффициенты за сложность, новизну, инновационность работы* педагога (например, внедрение смешанного формата обучения по предмету, апробация новых для региона онлайн-программ по тем или иным предметам и т. п.). Данные коэффициенты может ввести образовательная организация, исходя из особенностей своей деятельности.

При определении размера оплаты *могут устанавливаться коэффициенты для учета интенсивности труда в зависимости от наполняемости классов, групп.* Предлагается считать, что с коэффициентом 1 оплачивается работа с классом, группой стандартной наполняемости. При этом могут быть введены коэффициенты для работы в увеличенных группах, в малых группах, для индивидуальной работы. В любом случае, установленные коэффициенты должны соответствовать реальным различиям в интенсивности педагогического труда и не должны воспроизводить модель ученико-часа.

Компенсационные выплаты устанавливаются за условия труда, отличающиеся от нормальных:

За дополнительные обязанности, за выполнение работы в особенно сложных условиях, с большой интенсивностью по факту работы в таких условиях (то есть напрямую с качеством труда они не связаны).

В условиях перехода на полностью дистанционное обучение компенсационные выплаты могут устанавливаться за:

- большую нагрузку по формированию индивидуальных учебных планов для учащихся, которые выбрали смешанные либо иным образом отличающиеся от стандартных форматы обучения;
- особенно большой объем проверки индивидуальных заданий учащихся;
- большой объем работ по созданию рабочих программ для реализации в дистанционном и смешанном режиме;
- большую нагрузку по созданию электронных образовательных ресурсов, интенсивную методическую работу по переводу занятий в онлайн-режим, например, по переносу заданий на платформы с автоматической проверкой, и т. п.

Возможно введение компенсационных выплат за техническую поддержку обучающихся в процессе дистанционного и смешанного обучения. Представляется, что такие обязанности могут рассматриваться как дополнительные (к педагогическим), и при условии разделения организационно-педагогического труда и технического консультирования за техническое консультирование предлагается вводить доплату. Организационно-педагогическая же работа может рассматриваться как труд, оплаченный в рамках базовой части должностного оклада.

Стимулирующие выплаты устанавливаются за качественное выполнение обязанностей работника

Основания, критерии для введения стимулирующих выплат индивидуальны для образовательной организации и зависят от ее целей и задач, основных направлений развития, условий деятельности, особенностей контингента. Они должны быть понятны педагогам, измеримы (то есть достигнутый результат должен быть легко подтверждаем), по возможности легко доказуемы (легко подтвердить, что результат действительно достигнут). Стимулирующие выплаты в условиях полностью дистанционного обучения могут устанавливаться за освоение, внедрение и распространение новых методик и средств обучения, наставничество или руководство сетевыми сообществами коллег и т. д.

Заключение

Временный переход в дистанционный формат, конечно, является вынужденной мерой, сопряженной с дополнительными усилиями и издержками. Но в то же время он не обязательно приводит к ухудшению качества обучения и даже способствует некоторым позитивным изменениям. Например, это возможность для учителей наладить более тесные связи с родителями — ведь их вовлеченность в учебный процесс важна для улучшения образовательных результатов учащихся. Кроме того, это повод для педагогов освоить новые технологии.

Ученики поневоле оказались перед необходимостью развивать в себе самостоятельность и ответственность, и учителя не проходят мимо этого, стараясь поддержать школьников. А от самостоятельности один шаг к индивидуальному образовательному маршруту и осознанному выбору профессии.

Важно, чтобы временный переход на дистанционный формат не закончился просто вздохом облегчения. Школы, учителя, муниципалитеты могут извлечь из него важные уроки на будущее.

Уважаемый читатель!

Институт образования НИУ ВШЭ с весны 2020 года собирает, анализирует и обобщает информацию о том, как школы работают в условиях смешанного и полностью дистанционного обучения.

Мы готовы поделиться нашими знаниями и создали депозитарий лучшего опыта и эффективных практик в сфере управления, преподавания и работы с родителями, который будет доступен всем школам России по ссылке: https://ioe.hse.ru/sakha/checklist_covid

Вы можете принять участие в нашем проекте! Присылайте краткие аннотации своих удачных проектов, методик, приемов и инструментов обучения, развития мотивации и самостоятельности учащихся, разработанные Вами полезные локальные акты, рекомендации, памятки или даже описания интересных случаев — и мы обязательно свяжемся с Вами и можем стать одним из авторов наших будущих публикаций в поддержку дистанционного обучения.

Пишите Бысик Надежде Викторовне: nbysik@hse.ru

Литература

- Абанкина И.В., Вавилова А.А., Зиньковский К.В., Семенова К.А., Суркова Н.Е.* Цыплят по осени считают: уроки COVID-19 для школ // Современная аналитика образования. № 14(44). М.: НИУ ВШЭ, 2020. 52 с. <<https://clck.ru/R75Yp>>.
- Карлов И.А., Киясов Н.М., Ковалев В.О., Кожевников Н.А., Патаракин Е.Д., Фруммин И.Д., Швиндт А.Н., Шонов Д.О.* Анализ цифровых образовательных ресурсов и сервисов для организации учебного процесса школ // Современная аналитика образования. № 10(40). М.: НИУ ВШЭ, 2020. 72 с. <<https://clck.ru/PozsT>>.
- Любицкая К.А., Сивак Е.В.* Рекомендации для учителей и директоров школ по коммуникации с родителями во время пандемии // Мониторинг экономики образования. Выпуск 12. М.: НИУ ВШЭ, 2020. <<https://clck.ru/QyCyR>>.
- Мендель А.В., Колегаева Е.М.* Особенности обучения школьников по программам общего образования в дистанционной форме // Информатика и образование. 2014. № 9 (258). С. 17–22.
- «Методические рекомендации по организации образовательного процесса в условиях санитарно-эпидемиологического благополучия на территории Республики Саха (Якутия) и предотвращения распространения новой коронавирусной инфекции (COVID-19) в 2020–2021 учебном году», утвержденные Приказом Министерства образования и науки Республики Саха (Якутия) № 01-03/670 от 07.08.2020. <<https://clck.ru/QwYzt>>.
- Постановление Главного государственного санитарного врача Российской Федерации от 30.06.2020 № 16 «Об утверждении санитарно-эпидемиологических правил СП 3.1/2.4 3598-20 “Санитарно-эпидемиологические требования к устройству, содержанию и организации работы образовательных организаций и других объектов социальной инфраструктуры для детей и молодежи в условиях распространения новой коронавирусной инфекции (COVID-19)”. <<http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202007030021>>.

Я — эффективный учитель: как мотивировать к учебе и повысить успешность «слабых» учащихся: учебно-методическое пособие / Составители: Н.В. Бысик, В.С. Евтюхова, М.А. Пинская. М.: Университетская книга, 2017. <<https://publications.hse.ru/mirror/pubs/share/direct/384382880.pdf>>.

Expanding a School's Capacity for Support. <https://www.gse.harvard.edu/news/uk/20/03/expanding-school%E2%80%99s-capacity-support?fbclid=IwAR2y5ZyQblBrTJ1cgOfgl8bsV4QCj7HceJx9_0h-AullSchZ70n1Jn5QZ38>.

Koç S., Liu X., Wachira P. Assessments in Online and Blended Learning Environments. Chartotte, WC: IAP, 2015.

Sprenger M. Brain-dasd tracking in the digital age Alexandria, Virginia: ASED, 2010.

Tokuhamma-Espinosa T.N. The rope of Technology in Advancing Our Understanding of the Learning Brain. UNFOCUS: UNESCO, 2019.

ГОТОВЬ САНИ ЛЕТОМ: РЕКОМЕНДАЦИИ ПО БЫСТРОМУ ПЕРЕВОДУ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА В ДИСТАНЦИОННЫЙ ФОРМАТ ПРИ НЕВОЗМОЖНОСТИ ВЕДЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ОБЫЧНЫХ УСЛОВИЯХ

Бысик Надежда Викторовна,

ведущий эксперт Центра общего и дополнительного образования имени А.А. Пинского Института образования Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики».

E-mail: nbysik@hse.ru

Горбовский Ростислав Викторович,

эксперт Центра общего и дополнительного образования имени А.А. Пинского Института образования Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики».

E-mail: rgorbovskiy@hse.ru

Кравченко Иван Александрович,

аналитик Центра финансово-экономических решений в образовании Института образования Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики».

E-mail: akravchenko@hse.ru

Любичкая Кристина Александровна,

младший научный сотрудник Центра исследования современного детства Института образования Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики».

E-mail: klyubitskaya@hse.ru

Мендель Александр Васильевич,

эксперт Лаборатории цифровой трансформации образования Института образования Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики».

E-mail: amendel@hse.ru

Щербакова Марина Викторовна,

аналитик Лаборатории измерения новых конструктов и дизайна тестов Института образования Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики».

E-mail: mvshcherbakova@hse.ru

Аннотация. Международный опыт открытия школ в период пандемии свидетельствует о необходимости разработки запасного плана действий в случае появления непредвиденных обстоятельств. Наличие подобного плана существенно повышает качество и оперативность управления в период временной работы школы в дистанционном формате, а значит снижает потенциальный ущерб здоровью и благополучию обучающихся, сотрудников школ, семей. В этом выпуске представлены рекомендации о том, как заранее подготовиться к временному переходу на полностью дистанционное обучение. Рекомендации адресованы руководителям образовательных учреждений, членам управленческих команд, педагогам и другим специалистам школ. Они разработаны для системы образования Хангаласского улуса Республики Саха (Якутия) в рамках реализации Проекта социального воздействия (<https://ioe.hse.ru/sakha/>), но могут быть использованы и в других муниципалитетах и регионах для временного перехода на дистанционное обучение в школе, отдельном классе, параллели или ступени обучения, в случае пандемии, карантина по ОРВИ или другим заболеваниям, установления актированных дней и т. д.

Ключевые слова: COVID-19, дистанционное обучение, управленческая команда, качество преподавания, коммуникация с родителями, психологическая поддержка ребенка, школьная неуспешность.

**MEND YOUR SAILS WHILE THE WEATHER IS FINE.
RECOMMENDATIONS FOR A QUICK TRANSFER
OF THE EDUCATIONAL PROCESS TO A REMOTE FORM
IF IT IS IMPOSSIBLE TO CONDUCT EDUCATIONAL
ACTIVITIES NORMALLY**

Bysik Nadezhda,

Leading Expert, Pinsky Centre of General and Extracurricular Education, National Research University Higher School of Economics.

E-mail: nbysik@hse.ru

Gorbovskiy Rostislav,

Expert, Pinsky Centre of General and Extracurricular Education, National Research University Higher School of Economics.

E-mail: rgorbovskiy@hse.ru

Kravchenko Ivan,

Analyst, Centre for Financial and Economic Decisions in Education, National Research University Higher School of Economics.

E-mail: akravchenko@hse.ru

Lyubitskaya Kristina,

Junior Research Fellow, Centre for Contemporary Childhood Research, National Research University Higher School of Economics.

E-mail: klyubitskaya@hse.ru

Mendel Alexander,

Expert, Laboratory for Digital Transformation, National Research University Higher School of Economics.

E-mail: amendel@hse.ru

Scherbakova Marina,

Analyst, Laboratory for New Construct Measurement and Test Design, National Research University Higher School of Economics.

E-mail: mvshcherbakova@hse.ru

Abstract. International experience of schools opening during a pandemic indicates the necessity to develop a contingency plan of school work. Such a plan significantly increases the quality and efficiency of management during the period of remote learning. It will therefore reduce the potential damage to the health and well-being of students, school staff, and families. Our work provides guidance on how to prepare the school for completely remote learning process. Guidelines are addressed to heads of educational institutions, members of management teams, teachers and other school staff. We have tested the proposed measures as part of the social impact project in the Khangalassky ulus, Republic of Sakha (Yakutia). We believe that this guidelines can be used in other municipalities, regions or countries for a temporary transition to remote learning in case of a pandemic, quarantine or any other force majeure situation.

Keywords: COVID-19, remote learning, school management, management team, school improvement, teachers and parents communication, child's psychological support, school failure.

Один из сильнейших университетов страны приглашает на бюджетные места

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

МАГИСТЕРСКИЕ ПРОГРАММЫ

Для выпускников бакалавриата и специалитета

Период обучения: 2 года

Форма обучения: очная

■ **«Доказательное развитие образования»**

Академический руководитель — Т.Е. Хавенсон

■ **«Измерения в психологии и образовании»**

Научный руководитель — Е.Ю. Карданова

Академический руководитель — И.В. Антипкина

■ **«Педагогическое образование»**

Академический руководитель — М.А. Лытаева

Для работающих учителей и тех, кто ими хочет стать

Период обучения: 2,5 года

Форма обучения: очно-заочная

■ **«Современная историческая наука в преподавании истории в школе»**

Академический руководитель — И.Н. Данилевский

■ **«Современные социальные науки в преподавании обществознания в школе»**

Академический руководитель — И.Б. Орлов

■ **«Современная филология в преподавании литературы в школе»**

Академический руководитель — К.М. Поливанов

Для руководителей вузов и школ

Период обучения: 2,5 года

Форма обучения: очно-заочная

■ **«Управление образованием»**

Научный руководитель — А.Г. Каспржак

Академический руководитель — А.А. Кобцева

■ **«Управление в высшем образовании»**

Академический руководитель — К.В. Зиньковский

■ **«Цифровая трансформация образования»**

Академический руководитель — Е.Д. Патаракин

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

Департамент образовательных программ Института образования НИУ ВШЭ:

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

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

Моб. тел.: 8 (916) 335-15-58

АСПИРАНТСКАЯ ШКОЛА ПО ОБРАЗОВАНИЮ

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

Преимущества программы:

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

Школа предлагает две формы обучения:

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

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

Как поступить?

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

Обучение бесплатное — три года. Иногородним предоставляется общежитие.

Аспирантская школа по образованию:

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

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

Лицензия на осуществление образовательной деятельности № 2593 от 24.05.2017.

Свидетельство о государственной аккредитации № 1820 от 30.03.2016.

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

E-mail: eterentev@hse.ru,

моб. тел.: +7(985) 386-63-49.

Научное издание

Серия
Современная аналитика образования

№ 15 (45)

**ГОТОВЬ САНИ ЛЕТОМ: РЕКОМЕНДАЦИИ
ПО БЫСТРОМУ ПЕРЕВОДУ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА
В ДИСТАНЦИОННЫЙ ФОРМАТ ПРИ НЕВОЗМОЖНОСТИ
ВЕДЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
В ОБЫЧНЫХ УСЛОВИЯХ**

Редакторы: И. Гумерова, Е. Лысова-Голомзина
Компьютерная верстка: Н. Пузанова

Подписано в печать 30.09.2020. Формат 60×84 1/16
Усл.-печ. л. 1,86. Уч.-изд. л. 1,64. Тираж 100 экз.

Национальный исследовательский университет
«Высшая школа экономики»
101000, Москва, ул. Мясницкая, 20
Тел./факс: (499) 611-15-52

Институт образования
101000, Москва, Потаповский пер., д. 16, стр. 10
Тел./факс: (499) 772-95-90*22235
ioe@hse.ru

