

## ویروس کرونا: آموزش عالی امریکا چگونه می‌تواند برای آینده‌ای نامعلوم برنامه‌ریزی کند؟

در این شرایط که دانشگاه‌ها خالی از دانشجویان است، مدیران آموزش عالی  
باید تمرکز خود را به مسائل پیش‌رو معطوف کنند.

نویسندگان: فرانکی بوینس، جیک بریانت، شاراگ کریشان، و جاناناتان لا



© Timur Alexandrov/EyeEm/Getty Images



پژوهشکده مطالعات فرهنگی و اجتماعی  
وزارت علوم، تحقیقات و فناوری

از مجموعه «گزارش‌های بین‌المللی آموزش عالی و بحران کرونا (۱)»

ترجمه مهسا شیخان

تاریخ اصل اثر: آوریل ۲۰۲۰ ■ تاریخ ترجمه: ۲۰ فروردین ۱۳۹۹

**ویروس کووید-۱۹ چالشی است که تاکنون سابقه نداشته است؛** دامنه این چالش هنوز مشخص نیست. کالج‌ها و دانشگاه‌ها در آمریکا نمی‌دانند چه زمانی فعالیت‌های شان به روال عادی باز خواهد گشت و یا تا چه حد امکان از سر گرفتن فعالیت همیشگی آموزش وجود خواهد داشت. گرچه مدیران آموزش عالی پاسخ این پرسش‌ها را نمی‌دانند، اما با عنایت به چشم‌انداز اقتصادی و اپیدمولوژی مبهم، باید سؤالاتی درخصوص پیامدهای کوتاه‌مدت و بلندمدت این پاندمی در آموزش، یادگیری و تجربه دانشجویان، زیرساخت، عملکردها و کارکنان از خود پرسند. برای پاسخگویی به این سؤال‌ها طراحی یک سناریوی منظم و برنامه‌ریزی شده می‌تواند کارساز باشد.

در این مقاله، سه سناریوی گسترده اپیدمولوژیکی و مبتنی بر سلامت عمومی را بررسی می‌کنیم (شکل ۱). هر سناریو بازنمای بخشی از اختلالات اقتصادی است که تا به حال آمریکا آن را تجربه نکرده است.

**در سناریوی اول (کنترل ویروس)،** ویروس کووید-۱۹ طی دو یا سه ماه آینده کنترل می‌شود؛ **در سناریوی دوم (بازگشت ویروس)** که سناریوی بدبینانه‌تری است، حفظ فاصله فیزیکی و سایر اقدامات محدودکننده در برخی مناطق و به مدت چند ماه بیشتر ادامه پیدا می‌کند. در سومین و آخرین سناریو که بدبینانه‌تر از سناریوی قبلی است (گسترش همه‌گیری ویروس)، اقدامات درخصوص

بهداشت و سلامت عمومی برای مدت طولانی‌تری (احتمالاً تا دسترسی گسترده به واکسن) جوابگویی کنترل شیوع ویروس نیست.

براساس این سه سناریو، ابتدا راه‌هایی که بحران کووید-۱۹ می‌تواند بر آموزش عالی آمریکا تاثیر بگذارد را بررسی می‌کنیم (بخش اول). سپس، درخصوص اینکه چگونه مؤسسات و نهادها می‌توانند به مقابله با این بحران بپردازند، راهکارهایی را پیشنهاد می‌دهیم (بخش دوم).

## بخش ۱. عملکرد این سناریوها برای دانشگاه‌ها چگونه خواهد بود؟

تنها قطعیت، عدم قطعیت است. با این حال، با توجه به عملکرد و رسالتی که دانشگاه‌ها دارند، باید در هر اقدام خود احتمالات و مشکلات پیش‌رو را بررسی کنند.

### مسائل پیش‌روی آموزش و یادگیری

در سناریوی «کنترل ویروس»، ما پیش‌بینی می‌کنیم که اکثر دانشجویان نیم‌سال تحصیلی جاری را به صورت مجازی به پایان می‌برند، و دانشجویان سال تحصیلی ۲۰۲۰ به صورت مجازی و بدون برگزاری مراسم رسمی در دانشگاه فارغ‌التحصیل بشوند. از آغاز تابستان قوانین درخصوص سفرها و رویدادها تا حدودی تعدیل و محدود خواهد شد. ممکن است برنامه‌های تحصیل در خارج از کشور از سر گرفته نشود و به همان حالت باقی بماند.

### شکل ۱.

بستگی به سناریو، احتمال دارد نهادهای آموزش عالی آمریکا نتواند فعالیت‌های عادی خود را تا تابستان ۲۰۲۱ از سر بگیرند.

شکست گسترده مداخلات بهداشت و سلامت عمومی: گسترش پاندمی



آموزش در سال ۲۰۲۰ مجازی است؛ آموزش حضوری تا پاییز ۲۰۲۱ به تأخیر می‌افتد. حداقل تا نیمسال اول تحصیلی ۲۰۲۰-۲۱ آموزش به صورت مجازی است؛ و مدارسی و کالج‌هایی که زیرساخت مجازی قوی‌تری دارند با استقبال بیشتری مواجه هستند؛ ثبت‌نام دانشجویان بین‌المللی با اختلال همراه است.

پاسخ مؤثر اما تجدید حیات (منطقه‌ای) ویروس: بازگشت ویروس



آموزش مجازی در ترم پاییز ۲۰۲۰ هم ادامه خواهد داشت، آموزش حضوری در ژانویه سال ۲۰۲۱ از سر گرفته خواهد شد... سال تحصیلی ۲۰۲۰-۲۱ به صورت مجازی آغاز می‌شود که منجر به کاهش شدید در درآمدهای مالی کمکی می‌شود؛ برنامه‌هایی با برندهای قوی و قابلیت‌های مجازی و جذابیت‌های بالایی دارند تعداد ثبت‌نامی بیشتری خواهند داشت.

کنترل سریع و کارآمد: کنترل ویروس



آموزش مجازی در بهار و تابستان ۲۰۲۰ ادامه خواهد یافت؛ آموزش حضوری در پاییز سال ۲۰۲۰ از سر گرفته خواهد شد. برنامه‌های آموزشی در تابستان لغو شده‌اند؛ بسیاری از منابع اصلی کمک مالی به دانشگاه هم مختل شده است؛ سال تحصیلی ۲۰۲۰-۲۱ عادی پیش می‌رود، اما اقدامات جدید کنترل بهداشت و سلامت همچنان ادامه دارد؛ اختلالاتی نیز در ثبت‌نام دانشجویان بین‌المللی جدید وجود دارد...

# دانشگاه‌ها، با توجه به عملکرد و رسالتی که دارند، باید در هر اقدام خود احتمالات را بررسی کنند.

## مسائل مربوطه به ثبت نام، برابری و تجربه دانشجویان

در سناریوی کنترل ویروس، مهم‌ترین تاثیر بر روی مقاومت و استمرار خواهد بود، چرا که دانشجویان و اساتید در کشاکش انطباق و سازگاری با واحد درسی مجازی خواهند بود. نهادهایی که سابقه چندانی در ایجاد واحدهای درسی آن‌لاین ندارند، در صورت عدم رضایت دانشجویان‌شان از کیفیت آموزش و مطالب ارائه شده به صورت دیجیتال، دچار آسیب خواهند شد. در این صورت دانشجویان تصمیم می‌گیرند دانشگاه فعلی را ترک کرده و به دنبال دانشگاه جایگزین باشند. همچنین دانشجویان تا عادی شدن شرایط تحصیل، در بازگشت به دانشگاه تاخیر خواهند داشت.

به لحاظ عدالت و برابری، دانشجویان کم‌درآمد بیشتر متضرر خواهند شد؛ چرا که ممکن است به منابعی مثل کامپیوتر خانگی و اینترنت پرسرعت دسترسی نداشته باشند و همین باعث عدم موفقیت آنها در محیط آموزش مجازی شود. همچنین، آن‌ها به دلیل اینکه بسیاری از صنایع کارکنان خود را تعدیل کرده‌اند و مشاغل محیط دانشگاهی هم پایان گرفته‌اند، با مشکلات مالی آنی مواجه خواهند شد.

از منظر تجربه دانشجویی، نشستن در خانه و آموزش با لپ‌تاپ، و گوشی موبایل، دنیایی کاملاً دور و متفاوت از محیط دانشگاهی غنی است که در ماه فوریه وجود داشت.

در سناریوهای «بازگشت ویروس» و «گسترش پاندمی»، اگر دانشجویان سال اولی تصمیم بگیرند که یک سال مرخصی گرفته و به دلیل چالش‌های مالی بلندمدتی که در انتظار خانواده‌شان است، در دانشگاهی در نزدیکی خانه (با هزینه کمتر) به تحصیل ادامه دهند، نهادهای آموزش عالی به ندرت این امکان را خواهند داشت که بازده دانشگاه (درصد پذیرفته‌شدگانی که

گرچه مراقبت‌های بهداشتی بیشتری ضروری خواهد بود، اما دانشجویان برای ترم پاییز می‌توانند به کلاس‌ها بازگردند. با این حال، محدودیت‌ها برای برخی دانشجویان بین‌المللی و بسیاری از دانشجویان جدیدالورود که در آخرین ماه‌های تحصیل خود در مقطع دبیرستان با اختلال روبه‌رو بوده‌اند، همچنان پابرجا خواهد بود.

حتی این چشم‌انداز نسبتاً خوشبینانه احتمالاً چالش‌های مهمی را برای آموزش عالی به دنبال خواهد داشت. تغییر ناگهانی به سمت وسوی آموزش مجازی هم‌اکنون زیرساخت‌های آموزشی موجود را با چالش مواجه ساخته است؛ اساتیدی که در تدریس مجازی تجربه کمی دارند و یا اصلاً تجربه آموزش در محیط مجازی ندارند، ممکن است دچار مشکلاتی شوند. واحدهای درسی که کارهای عملی و دستی آنها بیشتر است مثل فعالیت‌های عملی بالینی، آزمایشگاه‌ها، و هنرهای نمایشی - دچار اختلال شده و احتمال دارد دانشجویان این رشته‌ها، فارغ‌التحصیلی خود را برای تحقق الزامات این رشته به تاخیر بیندازند. امتحانات به صورت مجازی برگزار خواهد شد و نمی‌توان آزمون‌های کتاب بسته را اجرایی کرد.

در دو سناریوی بدبینانه‌تر دیگر، اکثر دانشگاه‌ها طی سال ۲۰۲۰ و ۲۰۲۱ مجازی خواهند بود. مسافرت تا حدی زیادی محدود خواهد شد، و رویدادهای بزرگ در سال ۲۰۲۱ برگزار نخواهد شد. برنامه‌های تحصیلی خارج از کشور در سال ۲۰۲۱ لغو خواهند شد. دانشجویان جدیدالورود و سال‌اولی، تحصیلات خود را بدون آشنایی با محیط دانشگاه و تجربه کردن آن آغاز خواهند کرد. اعضای هیئت‌علمی باید در مطالب درسی و رویکردهای آموزشی خود تغییرات بلندمدتی را ایجاد کنند. بخش بزرگی از دانشجویان سال آخری در سال ۲۰۲۱ فارغ‌التحصیل نخواهند شد.

## مسائل زیرساختی

در برخی موارد نادر که دانشجویان در محیط دانشگاه می‌مانند، باید به حفظ سلامتی خود اهمیت داده و از نظر فیزیکی از یکدیگر فاصله داشته باشند. حتی وقتی که تعداد دانشجو کم و یا هیچ دانشجویی در دانشگاه نباشد، دانشگاه‌ها باید از اساتید و پرسنل خود حمایت کنند. در هر دو صورت، نظام‌های سلامت دانشگاه با استرس مواجه خواهند بود. دانشگاه‌هایی با مراکز دانشگاهی پزشکی در خط مقدم مراقبت از سلامت برای اجتماعات خود هستند. در صورت افزایش تعداد موارد مبتلا به کووید-۱۹ که نیازمند مراقبت‌های شدید و دستگاه‌های تنفسی هستند، این مراکز با مشکلات روبه‌رو خواهند شد.

در سناریوهای «بازگشت و پیرویس یا شیوع دوباره» و «گسترش پاندمی»، خوابگاه‌ها و دیگر زیرساخت‌های دانشگاهی در طول سال ۲۰۲۰ و بعد از آن هم خالی خواهند بود. در هر دو سناریو، این زیرساخت‌ها ممکن است توسط مسئولین بهداشت و یا کادر پزشکی و یا برای قرنطینه استفاده شود. در این اثنا، و تا زمانی که آموزش به صورت مجازی و آنلاین پیش می‌رود، زیرساخت فناوری اطلاعات نیازمند به‌روزرسانی در یکپارچگی نرم‌افزارها و ابزار جدید آموزش مجازی برای حفظ استانداردهای آموزش است.

## مسائل مالی

به دلایل انتشار این ویروس و اقدامات توسعه‌ای در جهت آن، اکثر کالج‌ها و دانشگاه‌ها با کمبود بودجه مواجه خواهند شد. در سناریوی «کنترل ویروس»، و با توجه به استرداد هزینه‌های تحصیلی در خارج از کشور و کاهش دانشجویان، درآمدهای شهریه سال جاری افت شدیدی خواهد داشت. همچنین، به دلیل اینکه معمولاً برنامه‌های مجازی ارزان‌تر هستند، دانشگاه‌ها باید بخش بزرگی از شهریه‌ها را به دانشجویان برگردانند. سال آینده احتمالاً شاهد تعداد کمتری از دانشجوی بین‌المللی خواهیم بود. درآمدهای جنبی (اتاق، خورد، ورزش، اجاره، گرت و دیگر درآمدهای غیرشهریه‌ای) کاهش خواهند یافت چرا که هزینه‌های اخذ شده برای پارکینگ، غذا، خوابگاه و - در صورت کنسلی برنامه‌های آموزشی تابستان برگردانده خواهند شد.

در کلاس شرکت می‌کنند) را پیش‌بینی کنند. ثبت‌نام بین‌المللی به دلیل ادامه محدودیت‌های سفر و ترس آسیب شدیدی خواهد دید. هر دو گرایش ثبت‌نام را تحت تأثیر قرار خواهد داد.

از سوی دیگر، ثبت‌نام در آموزش عالی غالباً در دوران رکود اقتصادی افزایش داشته است. برای مثال، در زمان بحران اقتصادی سال ۲۰۰۹-۲۰۰۸، ثبت‌نام دو مقطع کارشناسی و کارشناسی ارشد در آمریکا با افزایش به ترتیب حدود ۵ درصدی و ۱۰ درصدی در سال مواجه شده است. این میزان هر سال تا سال ۲۰۱۱ افزایش یافت. طوری که شبکه سه‌میلیونی از دانشجویان متقاضی ثبت نام ایجاد شد. همچنین، توازن و تعادل بین دانشجویان مراکز مختلف تغییر خواهد کرد. بخصوص، مدارسی که وضع مالی خوبی داشته و یا زیرساخت‌های آموزش مجازی قویتری دارند، شاهد افزایش در میزان ثبت‌نام‌ها خواهند بود. تقریباً نیمی از کالج‌ها و دانشگاه‌های آمریکا هیچ برنامه رسمی آموزش مجازی در سال ۲۰۱۸ ارائه نکرده‌اند؛ و ممکن است در جذب و حفظ دانشجویان خود با مشکل مواجه شوند.

## مسائل مربوط به اساتید و پرسنل دانشگاه

در تمامی سناریوهای اساتید برای ایجاد و ارائه دوره‌های آنلاین و مجازی توسط دانشگاه‌ها تحت فشار خواهند بود. فراتر از آن، با لغو مهدکودک‌ها، حضور اساتیدی که فرزند دارند در دانشگاه‌ها تحت تأثیر قرار خواهد گرفت. به منابع روان‌شناسی و سلامت روان بیشتر مراجعه می‌شود. و با بسته شدن دانشگاه‌ها، پرسنلی که خدماتشان ضروری نبوده ولی عضوی از جامعه دانشگاه بوده و نیازمند درآمد آن شغل هستند به راحتی شناسایی می‌شوند.

در سناریوی «بازگشت و پیرویس یا شیوع دوباره»، ادامه تحقیقات علمی و پزشکی دشوار خواهد بود، و یک اقتصاد ناتوان احتمالاً به معنای گرت‌های پژوهشی کمتر خواهد بود. در نهایت، حتی اگر در طول تابستان بتوان مانع کاهش گرت‌ها شد، اما در این سناریو اجتناب‌ناپذیر است و بالاخره گرت‌های پژوهشی کاهش خواهد یافت. بسیاری از نهادهای آموزش عالی اگر هیچ دانشجویی در دانشگاه نداشته باشند، نمی‌توانند حق و حقوق کامل پرسنل خود را بپردازند.

در سناریوی «بازگشت ویروس یا شیوع دوباره ویروس»، این وضعیت برای درآمدهای شهریه‌ای و غیرشهریه‌ای بسیار بدتر خواهد بود. با کاهش ثبت‌نام دانشجویان بین‌المللی، لغو شدن برنامه‌های تحصیل خارج از کشور، و با افزایش روند فرسایشی، بخصوص برای دانشگاه‌هایی که قابلیت‌های مجازی کمی دارند، درآمدهای شهریه بسیاری از دانشگاه‌ها پایین خواهد آمد. درآمدهای دانشگاهی از محلی‌هایی به غیر از شهریه نیز همچنان با افت مواجه خواهند شد؛ از جمله تمامی رویدادها و کنفرانس‌هایی که به زمانی دیگر موکول شدند و ورزش‌های پاییزی که لغو شدند. جذب سرمایه هم در بستر افول اقتصادی گسترده با چالش روبه‌رو خواهد بود. اگر بازارهای سهام ضعیف شوند، ارزش کمک‌های مالی به دانشگاه نیز کاهش خواهد یافت.

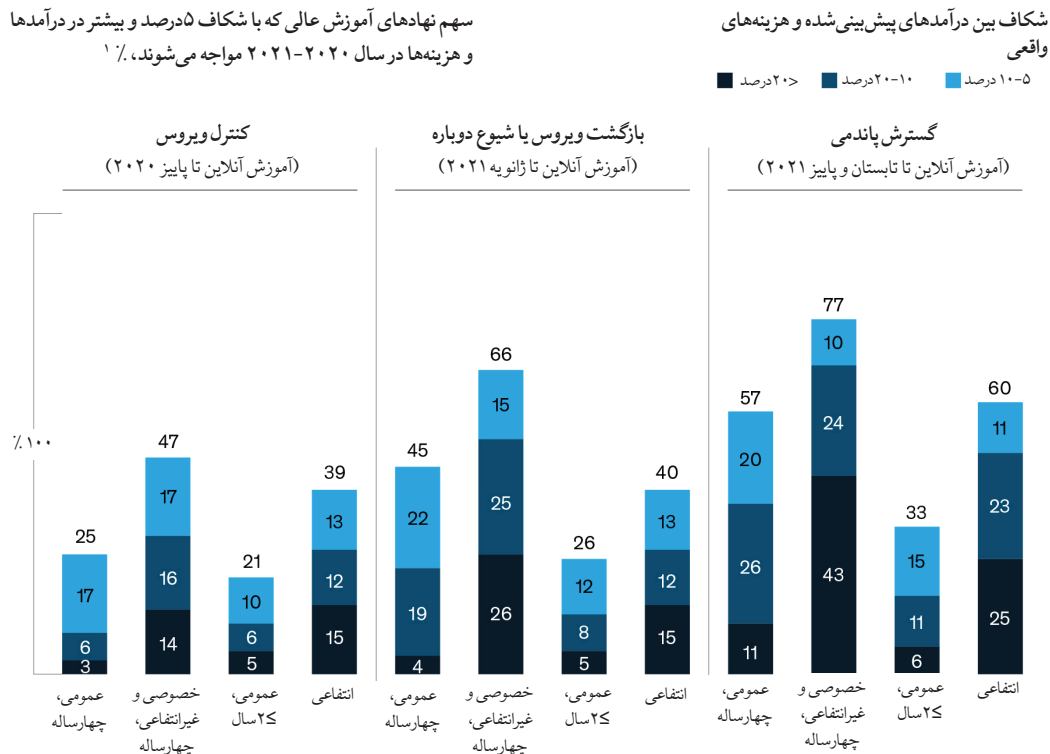
در سناریوی «گسترش پاندمی»، با طولانی‌تر شدن شرایط آموزش آنلاین و مجازی، تمامی این فشارها شدیدتر خواهد شد.

برای درک بهتر پاندمی کووید-۱۹ و تاثیر آن بر اقتصاد آموزش عالی، مدلی اقتصادی را طراحی کردیم، بر مبنای این اصل که تا چه مدت آموزش مجازی و آنلاین مدل عملی و اصلی دانشگاه‌ها باقی خواهد ماند (شکل ۲).

حتی در سناریوهای ساده‌تر از سناریوی «کنترل ویروس کرونا»، ۲۵ درصد نهادهای عمومی چهارساله و تقریباً نیمی از دانشگاه‌های خصوصی غیرانتفاعی و چهارساله با کاهش بیش از ۵ درصدی در بودجه روبه‌رو خواهند بود. در سناریوی «گسترش پاندمی»، بیش از نیمی از نهادهای آموزش عالی امریکا تجربه کاهش بیش

شکل ۲.

نهادهای آموزش عالی به دلیل کاهش درآمدهای جانبی سرمایه‌گذاری و تغییر دانشگاه توسط دانشجویان با کاهش بودجه مواجه خواهند بود.



توضیح: از آنجا که اعداد گرد شده است، ممکن است جمع آنها رقم کل در نیاید.  
 ۱. عمومی، چهار سال، n=۴۷۴؛ خصوصی، غیرانتفاعی، چهار سال، n=۱,۶۰۶؛ عمومی، ۲≤ سال، n=۱,۱۷۹؛ انتفاعی، n=۲,۳۶۶؛ منبع: مصاحبه با متخصصان؛ سیستم اطلاعات یکپارچه تحصیلات تکمیلی؛ تحلیل مک‌کنزی

از ۵ درصد در بودجه را خواهند داشت. برای کالج‌های خصوصی غیرانتفاعی چهارساله، این میزان به ۷۷ درصد خواهد رسید. به علاوه، با فرض یکسان ماندن هزینه‌ها، بیش از ۸۰۰ نهاد آموزش عالی مختلف کاهش بودجه ۲۰ درصدی را نیز تجربه خواهند کرد. برخی قادر خواهند بود که با استفاده از سرمایه‌هایی که وقف دانشگاه شده با این کسری بودجه کنار بیایند؛ از هر سه دانشگاه غیرانتفاعی خصوصی با کسری بودجه ۵ درصدی، یک دانشگاه می‌تواند با استفاده ۱۰ درصدی از محل دارایی‌های خود به این مشکلات فائق آید. با این حال، این روش موقتی خواهد بود نه یک استراتژی (نگاه کنید به: کووید-۱۹ و دانشگاه‌ها و کالج‌های سیاه‌پوستی).

## بخش ۲. دانشگاه‌ها و کالج‌ها چکار می‌توانند بکنند؟

نهادهای آموزش عالی در آمریکا اولین گام‌های قابل توجه خود را برای محافظت از افراد و زنده‌نگه داشتن فضای یادگیری برداشته‌اند. برخی اقدامات دیگر که می‌توانند در هفته‌ها و ماه‌های پیش‌رو مد نظر قرار دهند شامل مواردی بدین شرح است:

**اکنون: راه‌اندازی یک ستاد تصمیم‌گیری.** مدیران آموزش عالی می‌توانند در این ستاد تصمیم‌گیری، با

ایجاد تیم‌هایی در حوزه‌هایی خاص از پاسخگویی و وظایف مشخص‌شده، واکنش‌های خود را در راستای مقابله با کوید-۱۹ برنامه‌ریزی و مدیریت کنند. این فرایند ۴ بخش دارد: اول، دیدگاهی درست و دقیق از موقعیت (در محوطه دانشگاه، کلاس‌های مجازی، و در اجتماع بزرگ‌تر دانشگاه) را کشف کنید و با استفاده از این دیدگاه مسائل و مشکلات را شناسایی کنید. دوم، تصمیم بگیرید که چه کاری را به سرعت انجام دهید - البته بعد از آزمون فرضیه‌ها و جایگزین آنها و اطمینان از پایداری به ارزش‌های دانشگاه و اجتماع محلی. سوم، براساس یک مدل عملیاتی واقع‌گرایانه و به‌منظور تشریح عملیات و عمل براساس آنها، از فعالیت‌ها یک پورتفولیو تهیه کنید؛ هم برای کوتاه‌مدت و هم بلندمدت. در نهایت، طرح‌ها و پاسخ‌ها را به شیوه‌ای منعطف و کارآمد ارائه نمایید. ستاد تصمیم‌گیری باید به‌طور منظم با هم نشست داشته باشند (حداقل یک بار در روز و یا بهتر دو بار در روز) و با پیگیری این که چه کاری توسط چه کسی و در چه زمانی در حال انجام است، حس مسئولیت را تقویت کنند.

**آینده نزدیک (آوریل تا می): بر دانشجویان، تاب‌آوری مالی، و حمایت از اساتید و کارکنان تمرکز داشته باشید.** این کار با حصول اطمینان از اینکه دانشجویان به تمامی تسهیلات کمکی دسترس دارند

## کووید-۱۹ و دانشگاه‌ها و کالج‌های

### تاریخی سیاه‌پوستان

ویروس کرونا می‌تواند چالشی خاص برای کالج‌ها و دانشگاه‌های تاریخی سیاه‌پوستان ایجاد کند که نقش حیاتی در پیشبرد اجتماع آفریقایی-آمریکایی داشته و بسیاری از دانشجویان کم‌درآمد و نسل اول سیاه‌پوستان را در خود جای داده‌اند. از ۱۰۱ دانشگاه تاریخی سیاه‌پوستان در آمریکا،

انجام می‌شود. با این حال، بسیاری از این دانشگاه‌ها، بر نقش تجربیات حضوری دانشگاه تأکید دارند؛ بنابراین، تقویت ارتباط‌گیری با محیط دیجیتال و سازگاری با آن برای این مراکز دشوار خواهد بود.

۲۵ مورد تا سال ۲۰۱۸ هیچ آموزش آنلاینی را نداشته‌اند. ۶۱ مورد دیگر نسبتاً تعداد بسیار کمی از دانشجویان را در محیط‌های کاملاً مجازی آموزش داده‌اند. احتمالاً تغییر سبک آموزش به مجازی و آنلاین برای این نهادها دشوار باشد، به خصوص در سناریوی «گسترش پاندمی» که در آن آموزش کلاً تا تابستان ۲۰۲۱ به شیوه مجازی

آغاز می‌شود، این تسهیلات شامل خدمات بهداشت روان و استانداردهای آموزشی است. اساتید برای ادامه دادن تحقیقات خود باید حمایت شوند و یادگیرند که چگونه در محیط مجازی به شکلی کارآمد و مؤثر آموزش دهند.

درخصوص کارکنان غیرضروری، و در مورد سیاست‌های بکارگیری کارمندان و حقوق ایام بیماری سریع تصمیم بگیرید. نهادها باید بدانند که از نظر موقعیت مالی در کجا قرار گرفته‌اند. با توجه به عدم قطعیت ادامه‌دار، آنها باید طیف سناریوها را ارزیابی کنند و حساسیت‌هایشان را نسبت به جریان مالی خاصشناسایی کنند. فعالیت‌های خاصی که باید بررسی کنیم را در مقاله‌های بعدی بیشتر توضیح خواهیم داد.

**میان‌مدت (ژوئن تا سپتامبر): بر ثبت نام، تداوم و فعالیت‌ها تمرکز کنید.** نهادها باید برای سال تحصیلی آتی برنامه‌ریزی کنند. مرکز عملیاتی و فرماندهی برای مدیریت فعالانه، بویژه در ارتباط با دانشجویانی که بیشتر در معرض خطر هستند، مثل دانشجویان بین‌المللی و دانشجویان کم‌درآمد، ایجاد کنید. دانشگاه‌ها باید تمرکز

کنند بر اینکه چگونه می‌توانند تحولات مهمی را در مدل‌های کنونی آموزش ایجاد کنند که مقیاس‌پذیرتر، منعطف‌تر و کم‌هزینه‌تر باشد و مهم‌تر از همه بیشتر دانشجویان را جذب مباحث آموزشی کند. آنها همچنین باید به منظور التیام بخشیدن به اختلالات ایجاد شده در آموزش و یادگیری، که همه دانشجویان تجربه کرده‌اند، باید برنامه‌ریزی داشته باشند.

\*\*\*

بحران‌ها می‌توانند فلج‌کننده و هراس‌انگیز باشند. طراحی سناریوی دقیق به رهبران آموزش عالی کمک کند تا آسیب‌های احتمالی را ترسیم کرده و راهکارهای مقابله با آن را پیشنهاد دهند. دانشگاه‌ها باید نگاه خود وسیع‌تر کرده و افق دید خود را به دوران پس از بحران نیز گسترش دهند بدین منظور که استراتژی‌های بلندمدت مؤثر ایجاد کنند که هم شرایط بحرانی فعلی را با موفقیت پشت‌سر بگذارند و هم از آینده خود که وضعیت جدید و نرمالی خواهد بود محافظت کنند.

### چگونه به این مقاله استناد کنیم

بوینس، فرانکی؛ بریانت؛ جیک، کریشنان، شاراگ؛ و لا، جاناتان (۱۳۹۹). ویروس کرونا: آموزش عالی امریکا چگونه می‌تواند برای آینده‌ای نامعلوم برنامه‌ریزی کند؟ (مترجم: مهسا شیخان). در مجموعه گزارش‌های بین‌المللی آموزش عالی و بحران کرونا (۱)، تهران: پژوهشکده مطالعات فرهنگی و اجتماعی. (تاریخ اصل اثر ۲۰۲۰)

Bevins F., Bryant, J., Krishnan, C. & Law, J. (2020). Coronavirus: How should US higher education plan for an uncertain future? (M. Sheikhan, Trans. In *Collection of International Reports on Higher Education and Coronavirus Crisis*, Tehran, Iran: Institute for Social and Cultural Studies. (Original work published 2020)