

Реформум

Дмитрий Дубровский

УНИВЕРСИТЕТЫ В СОВРЕМЕННОЙ РОССИИ: САМОУПРАВЛЕНИЕ И УНИВЕРСИТЕТСКАЯ АВТОНОМИЯ



РЕФОРУМ

2024

Введение

ЮНЕСКО в рекомендации «О статусе научно-исследовательских работников» 1974 г. определяет академическую свободу как право свободно «учить и учиться», для которого требуется «строгое соблюдение автономии и свободы исследований». Такого рода свобода требует определённой независимости науки и образования от государства. Формы и практики этой независимости могут варьироваться, однако само наличие свободы, согласно рекомендациям ЮНЕСКО, обеспечивает наибольшую гарантию точности и объективности научных результатов.

Рекомендации ЮНЕСКО напрямую увязывают академические свободы и университетскую автономию, называя последнюю «институциональной формой академической свободы» и «необходимым предварительным условием для гарантирования надлежащего выполнения обязанностей, возлагаемых на преподавательские кадры и системы высшего образования».

Более нюансированный подход рассматривает академическую свободу и академическую автономию скорее как параллельные шкалы (Матей, 2018): свобода связана с персональными правами того или иного члена академического сообщества, в то время как автономия определяет возможности защитить эти права на уровне всего университета или академического института. Среди составляющих автономии рекомендации ЮНЕСКО называют **«самоуправление, коллегиальность и надлежащее академическое руководство учреждениями высшего образования»**. Другими словами, речь о том, каким образом организуется академическое самоуправление, как гарантируется коллегиальность в принятии ключевых решений по развитию университета и каковы демократические процедуры избрания, переизбрания и обсуждения ключевых вопросов академической повестки дня в академических учреждениях.

Академические права чаще всего нарушаются именно руководством академических институций, потому автономия как способ защиты академических прав нуждается ещё и в соответствующих институтах. В этом качестве выступают институты самоуправления (прежде всего учёные советы) и совместного управления (попечительские советы или советы директоров). Вместе с ректором они ответственны за защиту академической свободы и принципы функционирования академической автономии. Именно поэтому автономия определяется в рекомендациях ЮНЕСКО как такая степень самоуправления, которая «необходима учреждениям высшего образования для эффективного принятия решений в отношении своей учебной работы». Автономия, как подчёркивают рекомендации, не означает безответственности в расходовании государственных средств: академическое самоуправление должно быть совместимо с государственными системами подотчётности, «особенно в том, что касается государственного финансирования».

Исследователи разделяют два типа автономии, предлагая называть субстантивной автономией право образовательного учреждения в определении собственных целей

и программ, а процедурной — право университета определять средства, с помощью которых университет может выполнить программы и достичь цели, поставленные в рамках договора с государством (Абрамов, 2010). Сюда также входят свобода выбора штата преподавателей, определение правил приема студентов, составление учебного плана, а также определенная свобода в распределении финансов внутри университета (Шпаковская, 2007, С. 25-36).

Становление обеих автономий в современном российском образовании неразрывно связано с принципами и регуляциями советского времени, советской наукой и высшим образованием с одной стороны и с неолиберальной модернизацией высшего образования, с реформами 2000-х годов и их последствиями — с другой.

Академическая автономия в СССР

Хотя Конституция СССР 1977 года гарантировала гражданам СССР «свободу научного, технического и художественного творчества», реальность, разумеется, была далека от этого. Автономия университета, тем более свобода учить и учиться в Советском Союзе была сущностью достаточно эфемерной — прежде всего потому, что высшее образование и наука были встроены в систему советского модернизационного проекта, включавшего не только технологическое развитие (сконцентрированное в военно-промышленной сфере), но и воспитание «нового коммунистического человека». Гуманитарное и социальное знание, отвечавшие за этот проект, были в высокой степени идеологизированы, в ряде случаев дисциплины и состояли из идеологии как таковой (например, научный коммунизм). Науки естественные, напротив, находились под пристальным контролем спецслужб, потому что были связаны с военным производством. Лишь небольшая — не более 7-8% — часть советских учёных была в некоторой степени свободна: в рамках Академии наук такая свобода была вынужденной необходимостью, не будь её, наука исчезла бы. Свобода в данном случае понимается как допущение известной автономии для учреждений Академии наук, ответственных за выполнение важных государственных задач. Это в известной мере ограничивало партийный и государственный контроль, который в других случаях серьёзно угнетал научные и образовательные инициативы (Dubrovskiy, 2017). Можно даже сказать, что в системе науки, особенно в Академии наук СССР, уровень университетской свободы заметно превышал тот, что дозволялся в системе высшего образования, которое в целом было структурировано под задачи «воспитания нового, советского человека» (Tromley, 2014).

Советское высшее образование, за редким исключением, было жестко централизованным, с вертикалями и горизонталями администрирования, существовало вне конкурентной среды, было высоко унифицированным, с одноканальным финансированием, роль гражданского общества в такой системе образования была невысокой (Пономарев, Ремизов, Карев, Бакулев, 2009).

После краха «железного занавеса» ситуация поменялась. Долгое время Академия наук и российское образование обладало и автономией, и высокой академической свободой — правда, при минимальном государственном финансировании, что в известной мере ограничивало саму возможность этой свободой пользоваться, особенно для представителей прикладных и естественных наук.

Академические права и свободы в 90-е

В Конституции 1993 г. была не только повторена формулировка Конституции-1977 о «свободе творчества», но появилась и «свобода преподавания»: *Статья 44. 1. Каждому гарантируется свобода литературного, художественного, научного, технического и других видов творчества, преподавания.* Отдельно повлияло на изменение ситуации принятие федеральных законов «Об образовании» (№ 12 ФЗ от 13 января 1996 г.) и «О высшем и послевузовском профессиональном образовании» (№ 125 ФЗ от 22 августа 1996 г.), а также Национальной доктрины развития образования, принятой постановлением правительства РФ (№ 751 от 4 октября 2000 г.).

Одним из важных результатов этих изменений стало серьёзное увеличение университетской автономии, особенно в части роста предпринимательской активности вузов. В условиях недостаточного финансирования высшего образования это не только поддержало работу университетов в России, но и изменило отношения государства и вузов, усилив независимость ректоров и возможности вузов вести предпринимательскую деятельность. Но учитывая общую экономическую ситуацию в стране, немедленно ситуацию это не улучшило.

В опубликованной в начале 90-х работе Филип Альтбах выстроил шкалу академической свободы, в которой Россия попала в группу стран с «возрождающейся академической свободой». Но «свобода приходит нагая»: свобода исследований и преподавания совпала с резким падением финансирования науки и высшей школы. Это довольно сильно ощущалось ещё в конце 90-х: одно из первых исследований состояния академической свободы (Смоленцева, 2003) показало, что спецификой положения в российской академической сфере является, с одной стороны, конец идеологического прессинга, с другой — серьёзное недофинансирование вузов, связанное со сложностью экономической ситуации эпохи перехода к рыночной экономике. Действительно, затраты на высшее образование в России упали с 1991 по 2002 гг. с 1,2% ВВП до 0,4% (Шпаковская, 2007, С. 216).

Отдельной инновацией стала децентрализация, которая дала региональным правительствам больше возможностей влиять на политику в области высшего образования. Однако развитие региональных вузов сильно ограничивалось изначальным неравенством условий (поскольку советское высшее образования и наука были сверхцентрализованы), очевидным неравенством географически удаленных территорий, неравномерностью экономического развития страны в целом, что вызывало различные

возможности для финансирования учреждений высшего образования в различных субъектах федерации.

В результате уже тогда, как отмечает исследователь академической свободы Анна Смоленцева, эта свобода подразумевала не столько отсутствие ограничений, прежде всего идеологических, сколько «наличие инфраструктуры, делающей научную деятельность возможной». Это и фонды, и схемы академической мобильности, и доступ к принятию решений на уровне университета.

Уже с конца 80-х годов российская наука стала с точки зрения демократичности процедур совершенно исключительной — регулярные и непредсказуемые выборы ректоров, деканов, большая роль коллегиальных органов, прежде всего учёных советов (Соколов, Лопатина, Яковлев, 2018). Те, кто преподавал и работал в исследовательских учреждениях в 90-е, называют это время наиболее свободным в своей академической карьере, отмечая активное участие учёных в формировании повестки исследовательских и образовательных учреждений (Ежова, Дубровский, Олимпиева, 2020).

Таким образом, в 90-е годы университетская автономия в России претерпевала сложности, прежде всего связанные с финансовым положением университетов, однако политически обладала высокой степенью самоуправления и развитой системой демократических институтов самоуправления, за исключением, что важно отметить, независимых профсоюзов.

Реформы высшего образования в России и их последствия для академической автономии

Везде в мире неолиберальные реформы — угроза автономии университета. Использование корпоративных принципов управления и принятия решений серьёзно подрывает принципы коллегиальности и самоуправления академического сообщества, что приводит к появлению т.н. менеджериализма в академии. С точки зрения исследователей, менеджерский университет отличается от демократического (Giroux, Karmis, Rouillard, 2015). Особенность менеджериализма в университетской жизни — централизация и непрозрачность принятия решений, выстраивание управленческих иерархий с включением туда позиций, которые ранее занимали учёные или преподаватели и практическое отстранение преподавателей, сотрудников и студентов от обсуждения существенных вопросов университетской жизни (Giroux, Karmis, Rouillard, 2015). Всё это делается под лозунгом модернизации системы управления, улучшения качества работы вуза, однако ведёт к усилению роли бюрократии, а также искажениям в академической жизни, связанным с гонкой за показателями, заданными не профессиональным сообществом, а бюрократической (менеджерской) логикой оценивания. «Университеты из объектов целевой социальной политики превращаются в агентов рынка образовательных услуг» (Абрамов, 2010, С. 78).

Реформы российского высшего образования 2000-х гг. ставили целью интеграцию российской науки в мировой процесс, высшего образования — в европейские структуры, прежде всего путём включения в Болонский процесс. Этим целям предполагалось достичь через активные инвестиции в российские вузы, в том числе региональные.

Некоторые российские вузы без всякого отбора получили титул «федеральных» — начиная с МГУ и СПбГУ, а затем и в регионах, прежде всего СФУ (Сибирский федеральный) и ЮФУ (Южный федеральный) университеты. Все они, кроме столичных, создавались путём слияния нескольких региональных вузов в один. Основной идеей было создание сильного университета как локомотива науки и высшего образования в регионе. После 2009 г. были созданы ещё семь, сейчас их десять, включая т.н. Крымский, созданный на оккупированной территории Крыма (Petrosyants, 2022).

Следующим стал проект внедрения науки в университеты, которые в России были традиционно образовательными, а не исследовательскими учреждениями (основные исследования проводились за пределами высшего образования). Для этого в 2009 г. в результате конкурса было отобрано сперва 12, а затем ещё 15 университетов страны из 12 субъектов федерации, которые получили статус НИУ — национальных исследовательских университетов. Они получили серьёзное бюджетное финансирование для создания и развития исследовательских программ. Принципиальным отличием НИУ стали активизация международных связей университета и право устанавливать свои образовательные стандарты (Берестов, Гусева и др., 2020). Таким образом, некоторые выбранные университеты усилили уровень своей субстантивной автономии. В 2013-2015 гг. 12 из этих НИУ вошли в программу 5-100-2020, основными их задачами были продвижение в международных рейтингах и усиление международной активности.

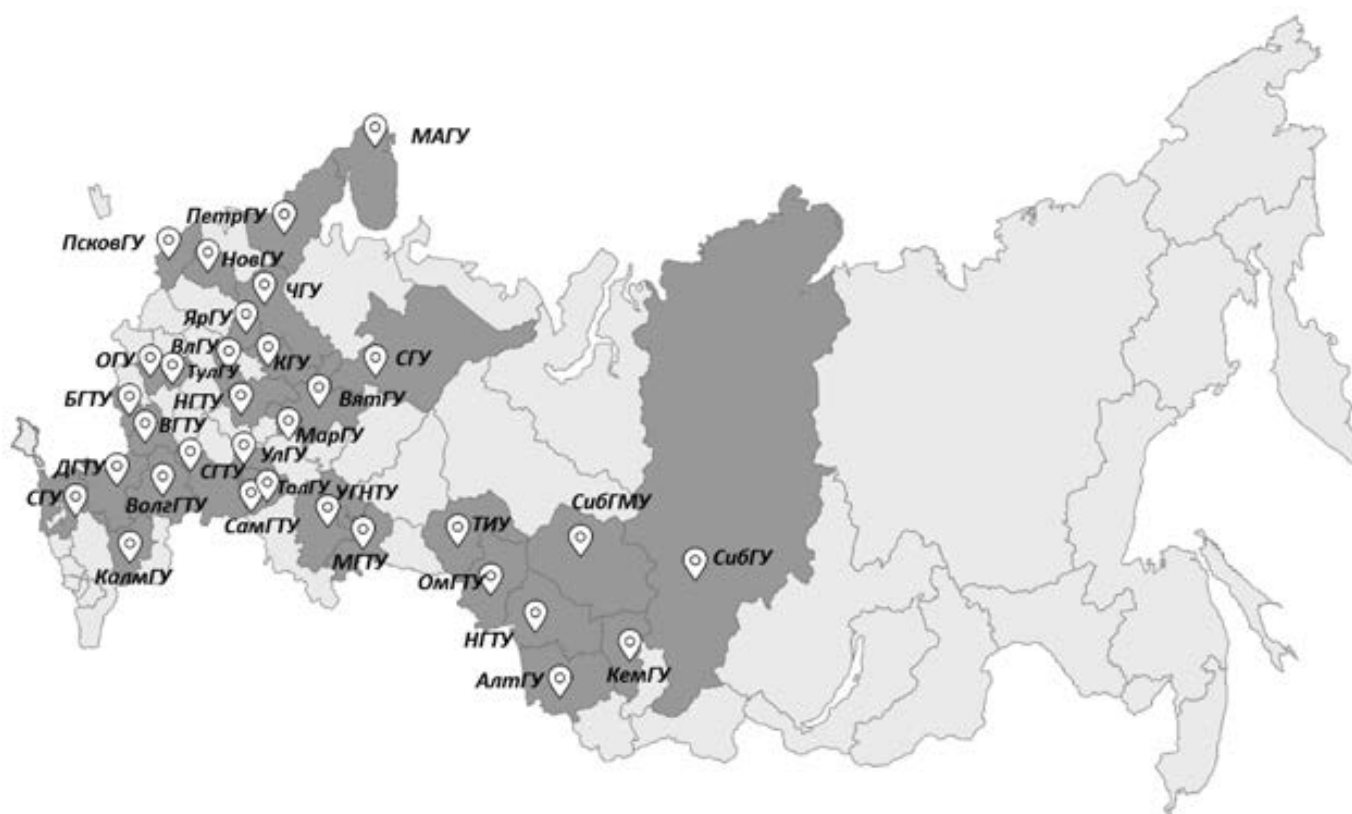
Цель проекта 5-100-2020 была достигнута для как минимум пяти российских вузов уровня в топ-100 международных рейтингов высшего образования (Герцик, Московкин, 2021). Поскольку рейтинги формируются из ряда положений, на некоторые из которых трудно быстро повлиять (в частности, академическая репутация или репутация среди работодателей), то основными драйверами подъёма российских вузов в рейтингах было выбрано цитирование (прежде всего международные публикации), международные обмены и программы. И хотя основной заявленной цели — пяти российским вузам попасть в 100 лучших вузов мира, — достигнута не удалось, определённые успехи были достигнуты, прежде всего в области рейтинга в его предметной части.

Наконец, программа «Приоритет 2030», которая сейчас продлена ещё на шесть лет, была задумана как продолжение 5-100-2020 с особым фокусом на развитие региональных вузов. Первый этап программы закончится в 2025 г., второй в 2030-м. На первом этапе отобрано уже 120 вузов, причем заявки могут подавать все вузы. Победители получают гранты с базовой частью 100 млн руб. — эти деньги должны активизировать работу вузов в собственном регионе. Есть и отдельная специальная часть, направленная на развитие исследовательского потенциала.

Наконец, в 2015 г. началась программа создания т.н. опорных вузов. Это был ответ на негативные последствия предыдущих реформ, в частности, на отток абитуриентов из

регионов в крупные города, на отсутствие сильных научно-исследовательских центров за пределами крупных регионов, сверхконцентрацию магистратуры и аспирантуры в Москве и Санкт-Петербурге и в поддерживаемых федеральных университетах, исследовательских университетах и вузах-участниках программы 5-100-2020 (Аржанова и др., 2017). Как и при создании федеральных вузов, основной идеей было объединение ряда региональных небольших институтов в «многопрофильные опорные университеты». Частично увеличение количества опорных вузов должно происходить за счёт региональных вузов, имеющих сейчас статус национальных исследовательских. До 2022 г. было запланировано поддержать до 100 опорных вузов. В 2024 г. только 33 вуза получили этот статус.

Но карта нынешнего состояния опорных вузов отражает серьёзный дисбаланс между центральными районами страны и удалёнными от центра регионами:



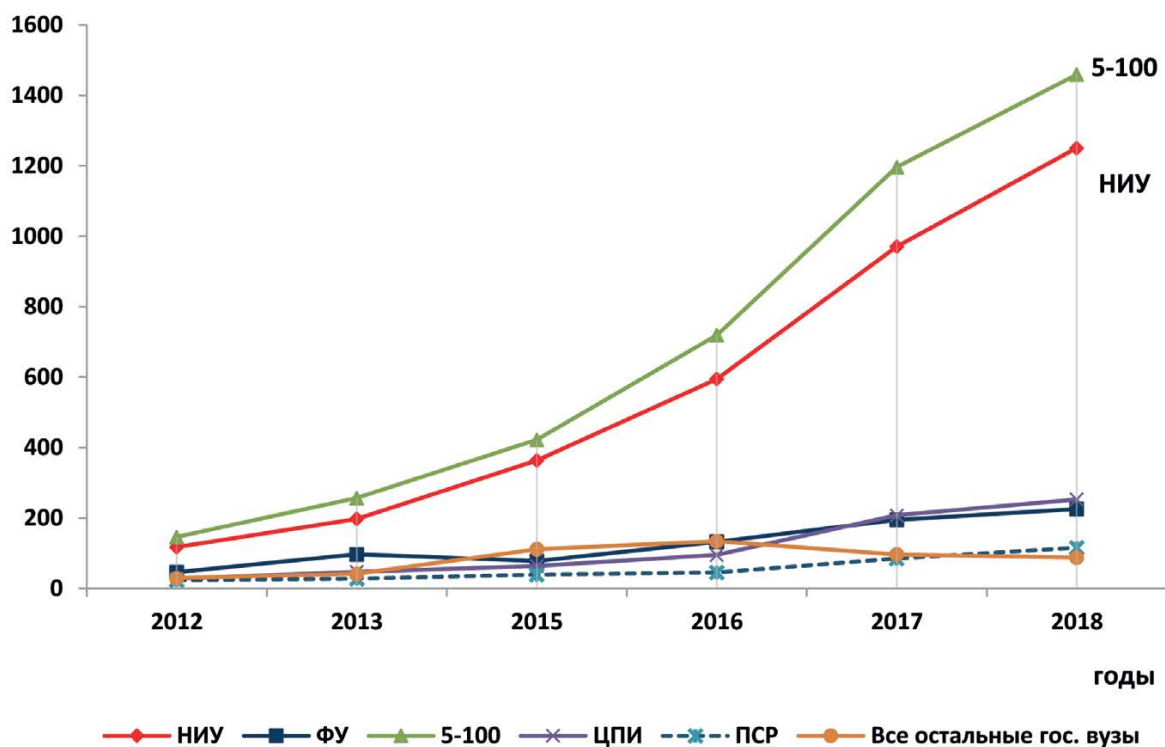
Опорные вузы Российской Федерации в 2017 г. (Аржанова и др., 2017)

Основным принципом развития высших учебных заведений в России было и остаётся централизованное планирование (Froumin, Leshukov, 2015).

Сегодня, как и в СССР, российские высшие учебные заведения разделены между разными ведомствами: большая часть вузов подчинена Министерству высшего образования и науки, но есть и высшие учебные заведения, подчиняющиеся Министерству здравоохранения, Министерству обороны, Министерству сельского хозяйства, Министерству культуры, Министерству цифрового развития, связи и массовых коммуникаций и др. — всего 24 министерства и ведомства. Это влияет на

коммуникацию и развитие сотрудничества между университетами.

Реализация перечисленных программ привела не только к некоторым успехам, но и к значительному усилению дисбаланса между региональными и центральными вузами и в целом создала ситуацию, где вузы-лидеры всё больше отрываются по всем показателям от большинства российских вузов. Рейтинг цитируемости показывает растущий разрыв между группой вузов-НИУ и 5-100 и остальными.



Количество цитирований публикаций за последние пять лет, индексируемых в Web of Science, на 100 НПР (Берестов, Гусева, 2020)

Исследователи указывают, что усиление лидирующей группы вузов произошло, в частности, за счёт сокращения финансирования деятельности других российских вузов, что привело к «снижению качества образования, сокращению тематики научных исследований и кадровым потерям». Фактически, делают вывод исследователи, «система высшей школы оказалась разорванной на две неравных по количеству вузов когорты с различающимися возможностями развития» (Молитвин, Суязов, 2021).

Географическое различие заметно и по распределению вузов, получивших поддержку в рамках самой новой программы «Приоритет 2030».



Источник данных: официальный сайт Минобрнауки РФ, 2024

Таким образом, в Российской Федерации сложилась сверхцентрализованная система создания и развития институтов высшего образования. Эта система основана на руководстве развитием регионов из центра, на основе заданных Министерством образования и науки КРІ. Поддержка «федеральных» или «опорных» вузов, как представляется, приводит к воспроизводству негативной тенденции централизации, только на региональном уровне. Итог — разрыв между университетами как на уровне региона, так и на федеральном, а также рост неравенства регионов между собой и отдельно — неравенства регионов с центральными (столичными) вузами.

Российские университеты и деградация автономии

Российские вузы, прежде всего лидеры, заплатили за своё лидерство потерей значительной части автономии. В процессе реализации проекта 5-100-2020 многие вузы в обмен на серьёзные бюджетные вливания добровольно отказались от выборов ректоров и переписали уставы. Возможности учёных советов оказались ущемлены, как и роль профессоров в управлении университетом.

К концу первого десятилетия 2000-х годов снизился уровень и субстантивной, и процедурной автономии университетов, усилился контроль за ректорами вузов с частичной отменой их выборов, начиная с СПбГУ и МГУ. При этом «концентрация ресурсов и единая система управления», которые должны были усилить качество менеджмента, «в ряде случаев привели к снижению индивидуальной академической

свободы преподавателей» (Абрамов, 2010, С. 83). После консервативного поворота в российской внешней и внутренней политике 2011-2022 гг. (Robinson, 2020) усиление контроля за университетским менеджментом было использовано государством для трансляции консервативной политики в сферу образования, что напрямую повлияло на ряд дисциплин, а также в целом на уровень преподавания (Тёмкина, 2022).

Ещё в начале 1930-х ректоры стали «советскими служащими» даже в ведущих университетах — например, в МГУ (Лагно, 2011). Только в 1987 г. выборы ректора — как часть общей политики демократизации общественной жизни — стали вводиться в ещё советских вузах. В современной же литературе выборы в университетах — часть общей системы университетского самоуправления, что понимается и как академическая свобода сама по себе, и как способ её защиты (Gerber, 2001). Законом об образовании 1992 г. назначения ректоров были вообще отменены: ректоры стали избираться.

За счёт этого 90-е годы стали, по выражению Михаила Соколова, наиболее демократическими временами для российского высшего образования даже по сравнению с зарубежными странами и самым свободным временем в истории российской науки (Sokolov, 2022, Ежова, Дубровский, Олимпиева, 2020). Это явно подкрепляло уровень коллегиальности в управлении университетом и усиливало роль учёных советов как институтов академического самоуправления. Советы играли основную роль в процессе выборов ректоров и директоров академических институтов.

Университетские уставы того времени, по данным Михаила Соколова, характеризовались высоким уровнем академической автономии, высоким уровнем децентрализации решений внутри университета, разделением власти между ректором и коллегиальными органами управления университетам, прежде всего учёным советом, и, наконец, высокой степенью вовлечённости в shared governance: все представители университета участвовали в выборах учёного совета и ректора (Sokolov, 2022).

Начиная с 2000-х годов в развитии российского высшего образования начался период т.е. авторитарной модернизации (Guelman, Starodubtsev, 2016, Dubrovskiy, Kaczmariska, 2021), которая серьёзно сказалась на практиках управления университетом и в целом на взаимоотношениях государства и вузов. Эти изменения отчасти было вызваны ресоветизацией российской политики (Kryshtanovskaya, 2009). Модернизация высшего образования стала катализатором усиления авторитарных тенденций, поскольку сами реформы были примером авторитарной модернизации (Гельман, Стародубцев, 2014).

Эта тенденция стала отмечаться уже с 2005 г.: тогда в ряде университетов изменились уставы и усилилась роль ректоров за счёт академических советов. Выборы деканов и заведующих кафедрами практически исчезли из практик университетского самоуправления ещё в начале 2000-х, и единственной процедурой выборов (помимо выборов в учёный совет) остались выборы ректора.

В 2012 г. был принят федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации», в котором среди основных принципов указаны «автономия образовательных организаций, академические права и свободы педагогических работников и обучающихся». Что понимается под академической автономией, в законе не раскрыто — зато указано, что «образовательная организация действует

на основании Устава». Фактически эта норма, как указывает лидер независимого профсоюза «Университетская солидарность» Павел Кудюкин (Кудюкин, 2023), отменила существовавший до этого порядок утверждения уставов конференциями работников. Именно она стала основанием для ограничения или полной отмены нормы о выборности ректоров; во многих вузах ректоры стали выбираться учёными советами с последующим утверждением министерством.

Отмена выборов ректоров была одним из условий получения университетами финансирования в рамках программы поддержки реформы высшего образования. Хотя официально это нигде не было заявлено, большинство вузов отменили выборы самостоятельно: по некоторым свидетельствам, такие рекомендации давались неофициально через представителей государственных органов.

Исследователь Мичиганского университета Наталья Форрат отмечает, что если в 1998 г. съезд Российского союза ректоров напрямую угрожал правительству массовыми протестами студентов и преподавателей из-за перебоев с финансированием, то сейчас главы университетов склонны вставать на сторону государства. Причина, по мнению автора, — изменение системы финансирования, как активное развитие платного образования, так и целевое финансирование ведущих вузов. Уже с 2005 г. государственные финансы стали превалировать в бюджете университетов над поступлениями от платного образования (Форрат, 2019). **Усиление зависимости вузов от бюджета одновременно привело и к усилению контроля государства над вузами — якобы над расходованием государственных средств.** В интервью Форрат представитель администрации одного из федеральных университетов сказал, что «социальная стабильность» и отсутствие политических протестов гораздо важнее для отчётности, нежели выполнение каких-то научных и учебных показателей» (Форрат, 2019).

Таким образом, финансовая поддержка вузов стала пониматься как «плата за лояльность». Серьёзно упала доля доходов российского высшего образования, независимых от государства, а доля государственного финансирования сильно возросла.

Увеличение роли менеджмента, деградация университетского самоуправления и особые отношения руководства университета с исполнительной властью быстро привело к положению, которое исследователь Сергей Голунов называет «квазифеодализмом» высшего образования. Он описывает ректоров как «новую знать», которая «выражает интересы лишь вузовской верхушки, зарплаты которой ... в десятки (а то в сотню) раз превышают доходы “рядовых” доцентов и профессоров» (Голунов, 2013, С. 10). Голунов отмечает также «непрозрачность и неподконтрольность» ректорской власти в большинстве российских вузов, а выборность ректора называет фикцией, поскольку состав выбирающих конференций определяется преимущественно ректором и манипулируемым им учёным советом, члены которого, как правило, составляют примерно половину делегатов (Голунов, 2013). Зафиксированы и случаи прямого увольнения потенциальных конкурентов.

Основным благоприобретателем модернизационной политики российского государства, как мы сказали выше, стали вузы (прежде всего столичные), которые были приняты в различные программы поддержки высшего образования — в первую

очередь в известную 5-100-2020, которую исследователи критиковали за бюрократизм и заметный возврат к советским практикам управления (Oleksiyenko, 2022). Именно такие столичные университеты, по данным исследовательницы из ЕУСПб Дарья Геращенко, предпочли отказаться от выборов и сменить его на институт назначенного ректора (Gerashchenko, 2022). Её исследование показало, что около 37% кандидатов в ректоры не имеют университетского образования, зато связаны с региональными или федеральными властями. То есть повторяет практику советского времени, где ректор был «советским служащим», а его приоритетами — не интересы профессионального коллектива, а одобрение начальства.

Там, где выборы остались, они характеризуются низким уровнем соревновательности, а министерские аттестационные комиссии служат отличным фильтром для нежелательных кандидатов. Хорошая иллюстрация — новые макеты уставов для вузов от Минобрнауки: поля были вариативными, за исключением того, что описывало порядок назначения ректора, а именно [«назначение учредителем»](#) (то есть в большинстве случаев Минобрнауки). Во многих уставах федеральных вузов роль учёного совета серьёзно ограничена: недавние поправки в устав МГУ фактически исключили участие преподавателей в корректировании устава, теперь изменения могут быть инициированы только самим учёным советом (Морозов, 2018).

Предпринимаемая в ряде вузов трансформация университетских департаментов в институты приводит к потере независимости самого учёного совета. Так, реформа, проведённая в Санкт-Петербургском государственном университете, привела к тому, что вместо избираемых деканов в учёном совете заседают назначаемые ректором директора институтов. Результат — увеличение централизации и фактическая изоляция профессуры от принятия решений, падение уровня самоуправления. Опрошенные в рамках исследования академической свободы в России респонденты говорили о потере учёными советами университетов своей основной функции — возможности реально влиять на принимаемые решения. Особо отмечалось игнорирование мнения профессорско-преподавательского состава в случаях внутренней реорганизации университетов, слияний кафедр или факультетов (Ежова, Дубровский, Олимпиева, 2020).

Выстраивается вертикаль власти, которая гарантирует высокий уровень контроля над университетами (в основном центральными), усиливает сверхцентрализацию власти ректора и административные функции ректората и фактически низводит роль учёного совета до технического органа, который обсуждает третьестепенные вопросы.

Даже выборы ректоров учёными советами чаще всего являются фикцией. Чем выше уровень финансирования университета, как доказывает Дарья Геращенко, тем выше уровень контроля и, как правило, ниже уровень соревновательности в выборах ректоров — или они отсутствуют вообще.

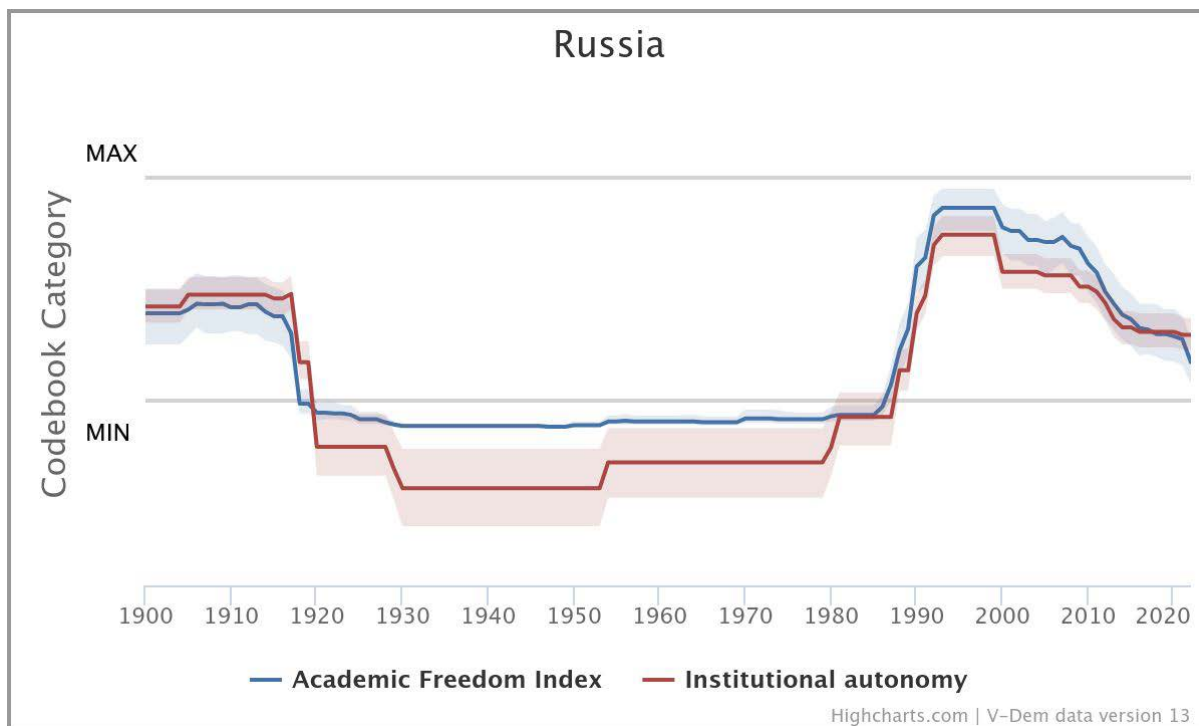
Недавнее исследование показывает, что условные «ректоры-управленцы», не имеющие опыта работы в науке или образовании, не демонстрируют большего успеха в развитии вузов по сравнению с другими типами ректоров. Правда, те же исследователи

утверждают, что и ректоры с серьёзным опытом работы в академических областях не показывают в этих условиях ожидаемого от них развития (Дьяченко, Мироненко, 2019). Можно предположить, что основной проблемой является не фигура ректора, а в целом неэффективность созданной системы управления высшим образованием.

Ещё хуже выглядит ситуация со студенческим самоуправлением. За постсоветское время тут почти ничего не изменилось (Ефимов, 2021). В проведённом недавно фактически единственном исследовании студенческого самоуправления в России показано, что студенческие клубы и профсоюзы в основном используются для «организации массовых мероприятий», а также взаимодействия с администрацией по организации различного рода внеучебной деятельности.

Правда, студенческое самоуправление занимается вопросами образования, включая оценку его качества, социально-бытовой инфраструктурой, распределением стипендий, может осуществлять юридическую помощь студентам в случае нарушения их прав. Но оно, как и в советское время, скорее инструмент управления университетом; повестка и пределы возможностей устанавливаются ректоратом. Студенческие организации даже формально не могут называться «институтами самоуправления» — это подразделения университета, состоящие из волонтеров, подчиняющихся, как правило, проректору по воспитательной или молодёжной работе. Респонденты отмечают две основные проблемы в деятельности таких органов: бюрократизация работы студенческого представительства и постоянные запросы администрации на проведение мероприятий: «В результате орган студенческого представительства фактически становится исполнителем технических функций ...либо ему “поручают” провести то или иное мероприятие» (Ефимов, 2021). Очевидно, что и представительство студентов в учёном совете, обычно предусмотренное уставом, носит формальный характер и не влияет на защиту прав и интересов студентов.

Индекс V-Dem демонстрирует, как уровень институциональной автономии российских вузов неуклонно снижается со второй половины 2000-х.



Сложившаяся система управления российскими вузами не только исключила профессоров из системы принятия решений, но и оказалась чрезвычайно удобной для проведения идеологического проекта в рамках российского консервативного поворота.

Российский вуз до начала полномасштабной агрессии: менеджериализм плюс идеология

Систему управления вузами, созданную после разгрома прежней, демократической, Михаил Соколов называет *electoral patrimonialism* (Sokolov, 2022): даже при сохранении формальных внутриуниверситетских выборов демократическое обсуждение сводится к минимуму.

Это не только минимизирует уровень академической автономии — это сильно роняет и уровень науки и образования в самих вузах: ректорами становятся люди, далёкие и от профессии как таковой, и от академических стандартов. Исследование «Доксы» и «Проекта» (Образовательный ценз, 2021) показало, что уже в 2020 г. значительное число ректоров российских вузов были связаны с региональной властью, партией власти, включая статус депутата (таких 47%), а 14% были доверенными лицами Владимира Путина, Дмитрия Медведева или Сергея Собянина. В 92 из 100 ведущих вузов России, которые изучили исследователи, есть менеджеры, которые работали или работают чиновниками, депутатами, связаны с «Единой Россией» или силовыми ведомствами.

Высокая степень аффилированности с властью при резком падении роли и значения профессионального сообщества при выборе ректоров приводит не только

к росту числа некомпетентных управленцев, но и к нарушениям профессиональной этики. Исследование «Диссернета» (Ректоры, 2019) показывает, что из действующих 676 образовательных организаций России (всего в стране около 950 учреждений высшего образования) 64 ректора имели плагиат в собственных диссертациях, 32 ректора руководили диссертациями с плагиатом и 31 ректор имел некорректные научные статьи. «Диссернет» подсчитал, что 112 ректоров — каждый пятый из числа изученных! — серьёзно нарушали нормы академической этики. ***Хотя плагиат и прочие нарушения академической этики — не только российская проблема, стоит обратить внимание, что фактически за всеми из этих ректоров стоит практика либо прямого назначения, либо одобрения со стороны Минобрнауки.***

Ещё одно очевидное последствие сверхцентрализации роли ректоров и падения уровня университетского самоуправления — серьёзная незащищённость профессоров и студентов перед всевластием ректора. Прежде всего это касается контроля над рабочими контрактами и исключения студентов (Кудюкин, 2023). Резко сократилось не только академическое самоуправление, но и уровень сопротивления профессорско-преподавательского состава давлению — экономическому и политическому.

В [декларации о доходах](#), которые ректоры государственных вузов подают ежегодно, их доход варьирует от сравнительно небольших 5-6 млн руб. в год до 385 млн (ректор Горного университета), проректоров — до 34 млн. При этом средняя заработная плата преподавателей даже в Москве редко превышает 60-70 000 в месяц, то есть 1,2 млн год. Разница между заработной платой рядовых сотрудников и ректоров — не менее чем в 7-8 раз.

По закону, заработная плата ректора в России и не может превышать среднюю вузовскую зарплату более, чем в 8 раз. По-видимому, официально ни один ректор не нарушает заявленной нормы, но разница в доходах поражает: даже сравнительно скромно выглядящий на фоне других столичных ректоров глава МГУ Виктор Садовничий задекларировал в 2018 г. доход 18,5 млн руб, из которых 252 000 — его официальная заработная плата как зав. кафедрой на полставки по совместительству. Получается, заведующий кафедрой МГУ получает около 40 000 в месяц — в 20 раз меньше, чем ректор МГУ (в чьи доходы включается не только заработная плата, но и процент от внебюджетных средств, и поощряющие выплаты, которые составляют иногда сотни тысяч рублей в месяц). Реальный разрыв между ППС и ректоратом в доходах только растёт, хотя формально законодательство не нарушается. Результат разрушения механизмов самоуправления — усиление прекариатизации профессорско-преподавательского состава (Вольчик, Маскаев, Савко, 2017, С. 159).

Михаил Соколов задаётся вопросом: отчего изменения, которые напрямую затронули преподавателей и сотрудников университетов, практически не встретили серьёзного сопротивления академического сообщества? Среди причин автор называет низкую мобильность учёных в России и низкий уровень общественной самоорганизации. В результате сопротивление давлению или спорным управленческим решениям проявляется в форме partial exit, включая различного рода саботаж, т.н. «итальянские забастовки», и другие практики, заменяющие демократические механизмы публичной

реакции (Sokolov, 2022).

Мы видим, что независимость университетов, защита их права на автономию напрямую связана с вопросами государственного финансирования. Чтобы защитить университет от прямого влияния донора (в данном случае государства), необходимо переучредить те механизмы, которые защищали автономию университета как процедурную (право вуза на проведение независимой политики и формирования собственной повестки), так и субстантивную (право на реализацию образовательных или исследовательских программ).

Важно обратить внимание и на другие рычаги влияния государства на учреждения высшего образования.

Способом государственного давления на вузы, в том числе и негосударственные, является практика выдачи лицензий и аккредитаций. По закону, государство в лице Рособнадзора раз в пять лет организует процедуру проверки аккредитации. Если вуз не может обеспечить реализацию стандарта, он не получает свидетельство о государственной аккредитации и не имеет права выдавать дипломы государственного образца.

Проверка включает два компонента: проверку всех (нормативных, методических и отчётных) документов по образовательной программе и опрос преподавателей, студентов и работодателей о реализации конкретной образовательной программы. Этот инструмент призван следить за качеством образования, однако исследователи из Европейского университета в Санкт-Петербурге показывают, что такие проверки проводятся экспертами, которые представляют далеко не лидирующие вузы; среди самих контролирующих экспертов высок процент людей, которые нарушают профессиональные нормы или манипулируют ими. Наконец, основными методами проверки является проверка «бумажной активности», которая носит чрезвычайно формальный, зачастую издевательски-формальный характер¹.

Очевидное ограничение свободы преподавать — повсеместное внедрение системы ФГОСов, федеральных государственных образовательных стандартов, которые определяются рамочным нормативным актом и несоответствие которым может стать причиной неполучения вузом государственной аккредитации или её отзыва.

До вступления России в Болонскую систему в российских вузах были ГОСы, которые предполагали, что в их рамках читаются типовые учебные программы. После вступления России в Болонский процесс эти программы исчезли. Появившиеся вместо них ФГОСы не регулировали содержание программы, а требовали лишь очень широко понимаемого набора компетенций, которые должна была формировать определённая программа, состоящая из определённых курсов. ФГОСы долго обеспечивали некоторое пространство для творчества: вузы были вправе самостоятельно выбирать, с помощью

¹ Сам Европейский университет в Санкт-Петербурге лишился аккредитации на основании отсутствия зала для занятий физкультурной (хотя в программе магистров физкультуры как дисциплины просто нет) и «отсутствия практиков среди преподавателей», а также «отсутствие стендов с антиалкогольной пропагандой». На вопрос о том, кто такие эти практики и каким требованиям они соответствовать, Рособнадзор письменно отказался отвечать (ЕУСПб, 2016).

каких именно курсов должно происходить освоение конкретных компетенций. Преподаватели имели право создавать собственный «дизайн» читаемых ими дисциплин. Однако после начала агрессивной фазы войны и выхода России из Болонского процесса в практику Минобрнауки вернулись типовые программы — это несомненно шаг назад, к серьёзному ограничению свободы преподавания.

Структурным ограничением свободы образования через введение типовых программ в базовых областях гуманитарного и социального знания дело не ограничилось. Появились обязательные курсы, которые являются частью идеологического проекта воюющей страны. Речь о курсах «Основы российской государственности», «История России» и «Традиционные религии России». Содержание первых двух, которые уже читаются во всех высших учебных заведениях Российской Федерации, — пример грубого нарушения процедурной автономии и академической свободы преподавания: государство напрямую диктует не только как преподавать тот или иной предмет, но и использует образовательные курсы для прямой пропаганды агрессивной войны (Дубровский, 2024).

Вследствие реформ, указывает Павел Кудюкин, выросло число студентов, объём аудиторной нагрузки и бумажной работы (Кудюкин, 2023). А заработная плата осталась прежней. Нельзя сказать, что это совсем не заботит российское государство: после т.н. майских указов президента Путина средняя заработная плата научных работников и преподавателей вузов формально выросла аж на 264%. Но реальная картина не так радужна. Как показало исследование Росстата в 2019 г., только 15% преподавателей и научных сотрудников получают более 50 000 руб., столько же — менее 15 000 руб., а у 7% полная заработная плата менее минимального размера оплаты труда. Ещё с 2013 г. в условиях фактического отсутствия бюджета вузы стали не только резко сокращать количество преподавателей, но и увеличивать нагрузку на оставшихся. Это позволило формально увеличить заработную плату, но, как показывает исследование Росстата, не помогло серьёзно улучшить ситуацию с доходами преподавателей вузов.

Недовольство преподавателей купируется условиями, на которых зачастую заключаются контракты. Т.н. эффективный контракт содержит довольно жёсткие условия, выполнение которых связано не только с поощряющими выплатами, которые зачастую составляют солидную часть заработка, но и с самой возможностью продления контракта. В обязанности преподавателей в рамках этих контрактов часто ставят получение и управление внешними грантами (что в условиях сокращения финансирования науки вообще трудно планировать), написание немислимого количества научных работ, опубликованных в высокоцитируемых журналах, в сочетании с повышенной преподавательской нагрузкой. Всё это ведёт к падению или качества образования, или глубины и серьёзности публикаций. Последние новеллы — в частности, появление договора на чтение лекций, который оплачивается после прочтения всего курса, — ещё осложняют экономическое положение преподавателей. Невыполнение контракта влечёт за собой санкции от замечания до выговора и, как следствие, возможное непродление контракта, который зачастую бывает краткосрочным — например, на год.

Меняется сам статус профессорско-преподавательского состава — исследователи

называют это прекариатизацией академического сообщества. Исследователи и преподаватели становятся винтиками образовательной машины, выполняющей государственный заказ. Отдельной проблемой является падение роли профсоюзов и фактическое отсутствие их независимости перед администрацией. Исследований в этой области удручающе мало, однако недавний опрос показал, что основной своей задачи — защиты преподавателей и сотрудников в их споре с администрацией, — они не выполняют (Амбарова, Мальцев, Ермолаева, 2023).

В ситуации милитаризации высшего образования в России (Дубровский, 2024) эта регламентация становится не только частью идеологического аппарата российского авторитарного режима, но и частью военной машины, использующей институты высшего образования для идеологического обеспечения ведущихся военных действий.

Перспективы долговременной войны вместе с серьёзным ухудшением институционального климата в стране напрямую ударяют по основам академической автономии (Dubrovskiy, 2022), прежде всего через появление новых механизмов государственного контроля.

Усиление репрессивного давления государства на российские вузы после начала полномасштабной агрессии против Украины

Традиционно функции контроля со стороны государства — в последнее время связанного не только с секретностью, но и с политической цензурой и репрессиями в отношении различного рода академических диссидентов, — в российских вузах выполняли проректоры по безопасности. Некоторые ключевые вузы давно находятся под прямым контролем ФСБ; недавно этот контроль перешёл от службы экономической безопасности к департаменту «защиты конституционного строя и борьбы с терроризмом». В заместители таких проректоров идут сотрудники политической полиции — т.н. отдела по борьбе с экстремизмом, как это произошло, например, в СПбГУ.

Долгое время репрессии в отношении студентов проходили через аппарат ректора или даже через этические комиссии. Летом 2022 г. ситуацию решили изменить кардинально, введя сразу две разные институции, которые, как представляется, должны теперь отвечать за лояльность и патриотизм. Исследовательница из ЕУСПб Дарья Геращенко в недавнем докладе, посвящённом введённому повсеместно посту проректора по молодёжной или воспитательной работе, отмечает, что у них самый низкий (среди всех проректоров) показатель международных публикаций: можно сделать вывод, что на позицию проректора по молодёжной работе попадают наименее ценные с профессиональной точки зрения кадры. Исследовательница обратила внимание на небольшое число таких проректоров в вузах, где готовят различные кадры для силовых ведомств — МВД,

ФСИН, ФСБ. Возможно, к таким вузам у государства больше доверия.

В 2021 г. в российских вузах появился очевидно репрессивный орган, который по привычке притворяется органом превенции. Речь о создании «координационных центров по вопросам формирования у молодёжи активной гражданской позиции, предупреждения межнациональных и межконфессиональных конфликтов, противодействия идеологии терроризма и профилактики экстремизма». По официальной информации, такие центры должны, помимо этого, мониторить «информационные вбросы» и «распространение дезинформации». Применительно к военному времени это, по всей вероятности, означает, что такие центры будут гражданской версией отделов по борьбе с экстремизмом, только расположенными в главном для региона университете. В стандартных для всех центров документах есть пункт «организация работы по профилактике вовлечения молодёжи в организации и общественные объединения деструктивной направленности». Современная российская власть считает таковыми вообще любые неконтролируемые государством группы — от скинхедов до сторонников Навального и от футбольных болельщиков до последователей новых религиозных движений. Утверждение о необходимости «мониторинга дезинформации» прямо указывает на ещё одну активность таких центров — мониторинг социальных сетей студентов и преподавателей в поиске «дискредитации вооружённых сил РФ» и «фейков».

Таким образом, к концу 2023 г. в российских университетах складывается достаточно заметная структура политического контроля и репрессий. Она включает проректоров по безопасности, проректоров по молодёжной политике, в крупных региональных вузах — координационные центры, «центры Э» для университетов, которые должны отвечать за состояние дел во всем регионе. Подобная конструкция — часть усиления идеологического и политического контроля над преподавателями и студентами российских вузов в преддверии очевидного продолжения военной агрессии в Украине.

Рекомендации по восстановлению автономии и борьбе со сверхцентрализацией российского высшего образования

1. Федеральная система и высшее образования: установление академического федерализма

Все существовавшие программы модернизации и развития высшего образования в Российской Федерации построены на игнорировании принципов федерализма. Необходимо полностью пересмотреть сложившуюся — и продолжающуюся — практику планирования и управления высшим образованием из центра. Россия должна вернуть федеративные принципы взаимоотношений между центром и регионами — и точно так же важно установить **приоритет регионального развития по отношению к системе высшего образования**.

Это возможно только после установления действительно федеративной системы, как в Германии, где региональные законы и региональная политика позволяет создавать и развивать успешные региональные вузы (Warnecke, 2018). Требуется изменение принципов финансирования регионального образования и возврат части собираемых налогов в распоряжение регионального правительства.

Очевидная проблема — создание неравенства через финансирование «опорных», «федеральных», «национальных исследовательских» университетов, выбираемых на основе формальных требований центральным правительством. Альтернативная система развития региональных вузов должна опираться на особенности конкретного региона, его экономическое, демографическое, культурное отличие, а приоритет в создании и развитии высшего образования в регионах должен принадлежать субъектам федерации. Представляется рациональным опираться на существующие в регионах институции; развивать те или иные исследовательские или образовательные поля следует на основании решения академического сообщества этих институций.

Отдельно следует обратить внимание на укрепление роли национальных языков в высших учебных заведениях. Для этого нужно изменить конституции субъектов федерации и региональные законы об образовании, включив туда положения о праве субъектов внедрять и финансировать образовательные программы на национальном языке на уровне институтов высшего образования. Национальные языки могут использоваться прежде всего в области гуманитарного и социального знания, для научных и научно-методических публикаций, такие инициативы должны также финансироваться из регионального бюджета.

Для усиления роли региональных вузов в общей системе образования возможно

вести разницу в оплате образования для тех, кто платит налоги в данном субъекте федерации, и для приезжих — чтобы деньги, собранные в рамках определённого субъекта, тратились на тех, кто там платит налоги.

2. Автономия государственных и негосударственных университетов

Важно менять структуры управления российским вузом — отчасти с возвратом прежних процедур, отчасти путём создания новых институтов, которые гарантировали бы их автономию.

Первым шагом должно быть **закрытие Рособнадзора** — организации, которая не просто не укрепляет качество российского высшего образования, а напрямую ему вредит. Анализ, проведённый коллегами из Европейского университета в Санкт-Петербурге, показывает, что именно следует делать для недопущения появления подобных институтов в будущем (Губа, Михеева и др., 2018). Вместо него должны возникнуть региональные аккредитационные агентства, чьей задачей будет поддержка и развитие институтов высшего образования. В качестве экспертов там должны выступать признанные учёные и специалисты. Они могли бы регулярно выступать в качестве советников и методической помощи по усилению тех компонентов в образовательной и исследовательской сфере вуза, которые сам вуз считает приоритетными для своей деятельности. Аккредитационная комиссия должна быть независимой, состоять из профессионалов в области высшего образования, работать на принципах автономии и академической свободы.

Представляется, что североамериканская модель управления вузами, состоящая из учёного совета, наблюдательного совета и ректора, является наиболее приемлемой для системы академического федерализма. В этой системе сдержек и противовесов наблюдательный совет должен заниматься исключительно стратегическим развитием университета, а также связями с государством, бизнесом, гражданским обществом и выпускниками. Следовательно, в них должны быть представители от государства, представители бизнеса и гражданского общества, а также выпускники и преподаватели самого университета (Овчинникова, 2017). Такие советы были уже созданы (в основном при вузах, которые вошли в проекты 5-100-2020 и «Приоритет 2030»), но их полномочия были очень разными, а реальное участие в жизни университетов — довольно формальным.

Важно, что такой совет не должен вмешиваться в процедурную автономию; его задача — формировать общую стратегию вуза и осуществлять коммуникацию между ректором и учёным советом. Представители государства в наблюдательном совете могут вмешиваться только в случае нарушения законодательства или нецелевого расходования государственных средств.

Главную роль в управлении университетом должен играть учёный совет, которому следует вернуть право выбирать ректора — без всякого вмешательства

каких-либо чиновников. Учёный совет сам устанавливает академические требования к ректору, который выбирается обычным большинством голосов. Совет не менее чем на 2/3 должен состоять из избранных представителей сотрудников, преподавателей, исследователей и студентов университета. Важно присутствие в совете представителей профессиональных союзов и других академических ассоциаций (если они есть в данном вузе). Учёный совет должен решать вопросы распределения финансов, полученных университетом, проводить и утверждать отбор преподавателей и сотрудников, учреждать и менять программы и институции внутри вуза.

Все эти изменения возможны при изменении текстов уставов университетов — также, конечно, на учёном совете и квалифицированным большинством голосов.

Наконец, особо требуется гарантировать возникновение и развитие независимых профессиональных союзов преподавателей или студентов, защищающих их в ситуации конфликта с руководством образовательной или исследовательской организации.

Финансовая независимость вузов может быть поддержана эндаументами, которые должны создаваться при каждом вузе и быть свободными от местных налогов. Все доходы от эндаумента должны уходить на развитие и поддержку образования и науки в институте, а пополняться он может взносами государственных органов или региональных властей.

3. Институты защиты академической свободы

Особо следует обратить внимание на законодательное закрепление принципов академической автономии и академической свободы в Конституции РФ, конституции признанных субъектов РФ, а также законе «Об образовании». Эти принципы должны гарантировать распределение функций между ректором, наблюдательным советом и учёным советом, а также защитить учёный совет от любых попыток принизить его роль в университете.

При аттестационных комиссиях необходимо создать отдельный пост омбудсмана по академической свободе, который бы рассматривал жалобы сотрудников, преподавателей и студентов в случае нарушения их академических прав и свобод.

В уставы же университетов следует внести пункт о принципах академической свободы и академической автономии, соответствующий европейским стандартам.

Список использованной литературы

Абрамов Р. (2010) Трансформации академической автономии. *Вопросы образования*. №3. <https://cyberleninka.ru/article/n/transformatsii-akademicheskoy-avtonomii>.

Амбарова П.А., Мальцев А.В., Ермолаева С.Г. (2023). Мотивация членства научно-педагогических работников в университетском профсоюзе. *Вестник Сургутского государственного педагогического университета*, 5 (86), С. 30—42.

Аржанова И.В., Воров А.Б., Дерман Д.О., Дьячкова Э.А., Клягин А.В. Итоги реализации программ развития опорных университетов в 2016 г. *Университетское управление: практика и анализ* 21, 4 (110), 2017, С. 11—21.

Бейшеев А.Ф. (2013). “Университетская солидарность” — независимый профсоюз работников высшей школы. *Совет ректоров*, 9, С. 12—16.

Берестов А.В., Гусева А.И., Калашник В.М., Каминский В., Киреев С.В., Садчиков С.М. (2020). Проект «национальный исследовательский университет» — драйвер российского высшего образования. *Высшее образование в России*, 6, С. 22—34.

Вольчик В., Маскаев А., Савко П. (2017) Институциональные и организационные изменения при слиянии вузов. *Journal of Institutional Studies (Журнал институциональных исследований)*, 3, С. 147—163.

Гаврилюк О., Булатова К., Лебедева Т., Фомина Е., Прокопенко В. (2014). Университетская автономия и академическая свобода преподавателей вузов в современной России. *Вестник КГПУ им. В.П. Астафьева*. №4 (30). <https://cyberleninka.ru/article/n/universitetskaya-avtonomiya-i-akademicheskaya-svoboda-prepodavateley-vuzov-v-sovremennoy-rossii>.

Гельман В., Стародубцев А. (2014). Возможности и ограничения авторитарной модернизации: российские реформы 2000-х годов. *Журнал политической философии и социологии политики «Полития. Анализ. Хроника. Прогноз»* 4 (75), 2014, С. 6—30.

Герцик Ю., Московкин В. (2021). Повышение конкурентоспособности российских вузов и роль государственных программ в развитии высшего образования. *Экономика науки*. 2021, 7 (1). С. 39—50.

Губа, К., Макеева А., Соколов М., Цивинская А. (2018). Как работает Рособрнадзор: анализ открытых данных о контрольно-надзорной деятельности в сфере высшего образования. *СПб: ЦИАНО ЕУСПб* 24.

Дубровский, Д. (2023). Идеологическая вертикаль власти. *Gaudeamus*, 1 ноября 2023.

Дубровский, Д. (2024). Год академической несвободы. *Gaudeamus*, 4 января 2024. <https://cisrus.org/ru/2024/01/04/2023-rus/>

Дьяченко Е.Л., Мироненко А.Ю. (2019). Академическое руководство через призму менеджериализма: связь между развитием вуза и научной специальностью ректора.

Вопросы образования. №1. <https://cyberleninka.ru/article/n/akademicheskoe-rukovodstvo-cherez-prizmu-menedzherializma-svyaz-mezhdu-razvitiem-vuza-i-nauchnoy-spetsialnosti-rektora>.

Ежова Л., Дубровский Д., Олимпиева И. (2020). Понимание академической свободы в российском контексте. Доклад Центра независимых социологических исследований <https://cisrus.org/ru/proekt-akademicheskie-svobody/>.

ЕУСПб (2016) Ситуация с приостановлением образовательной лицензии Европейского университета в Санкт-Петербурге (ЕУСПб). Европейский университет в Санкт-Петербурге. 12 декабря 2016. <https://euspb.org/news/situatsiya-s-priostanovleniem-obrazovatelnoj-litsenzii-evropejskogo-universiteta-v-sankt-peterburge-euspb>.

Ефимов, Дмитрий (2021). Устройство и деятельность университетского студенческого представительства в современной России. *Вопросы образования*, (4), С. 74—96.

Лагно, Анна (2011). Институт ректорства в Московском университете 1920-1930-х гг. *Государственное управление. Электронный вестник* 29 (2011), С. 23.

Молитвин М., Суязов В. (2021). Программы стратегического академического лидерства в России: прошлое и будущее. *Вестник Санкт Петербургского университета. Менеджмент* 20 (3), С. 432—452.

Образовательный ценз (2021) *Образовательный ценз. Кто и как учит российскую молодежь*. Проект медиа, 15 апреля 2021. <https://www.proekt.media/research/rukovodstvo-vuzov-edinorossy/>.

Овчинникова Н.Э. Ключевые качества высших управленческих кадров университетов (анализ зарубежных практик). *Вопросы управления*. 2017. №3 (46). <https://cyberleninka.ru/article/n/klyuchevye-kachestva-vysshih-upravlencheskih-kadrov-universitetov-analiz-zarubezhnyh-praktik>.

Польдин О.В., Матвеева Н.Н., Стерлигов И.А., Юдкевич М.М. Публикационная активность вузов: эффект проекта «5-100». *Вопросы образования*. 2017. №2.

Ректоры (2019). *Ректоры России*. Доклад «Диссернет». М., 2019. https://wiki.dissernet.org/tools/Docs/doklad_disserneta_VII_rectory-2.pdf.

Салми Д., Фруммин И.Д. (2007). Российские вузы в конкуренции университетов мирового класса. *Вопросы образования*. 2007. №3. <https://cyberleninka.ru/article/n/rossiyskie-vuzy-v-konkurentsii-universitetov-mirovogo-klassa>.

Соколов М., Лопатина С., Яковлев Г. (2018). «От товарищества к учреждениям: конституционная история российских вузов». *Вопросы образования*. 2018. №3. <https://cyberleninka.ru/article/n/ot-tovarischestva-k-uchrezhdeniyam-konstitutsionnaya-istoriya-rossiyskih-vuzov>.

Тёмкина, Анна (2022). Консервативный поворот и гендерные исследования в России. *Gaudeamus*, 2 декабря, 2022. <https://cisrus.org/ru/2022/12/02/gendernye-issledovaniya/>.

Форрат, Наталья (2020). Деканов — выбирают, директоров — назначают. *Gaudeamus*, 29 мая, <https://cisrus.org/ru/2020/05/29/dekanov-vybirayut-direktorov-naznachayut-2/>

Шпаковская Л. (2007). Политика высшего образования в Европе и в России. СПб, «Норма».

Dill, David D. (2001). The regulation of public research universities: changes in academic competition and implications for university autonomy and accountability. *High Educ Policy* 14, 21—35 [https://doi.org/10.1016/S0952-8733\(00\)00027-1](https://doi.org/10.1016/S0952-8733(00)00027-1)

Dubrovskiy, Dmitry (2017). Escape from freedom? The Russian academic community and the problem of academic rights and freedoms. *Interdisciplinary Political Studies*, 3 (1), 171—199.

Dubrovskiy, Dmitry, Kaczmarska Katarzyna (Kasia) (2021). Authoritarian modernisation and academic freedom: the contradictions of internationalisation and “pockets of effectiveness” in Russian higher education. Special issue on “Academic Freedom in a Global Context: Challenges and Perspectives, *Transtext(e)s Transcultures*, no. 16.

Dubrovskiy, Dmitriy (2019). Academic freedom in Russia: Between the scylla of conservatism and the charybdis of neoliberalism. *Balticworlds.com*, March 5.

Dubrovskiy, Dmitry (2022). «War and the academic community in Russia». *Baltic Worlds*, 1, 38—44.

Forrat, Natalia (2012). Global trends or regime survival: The reforms in Russian higher education. *Comparative-Historical Social Science (CHSS) Working Paper Series* (12-001).

Froumin, Isak, and Oleg Leshukov (2015). National-Regional Relationships in Federal Higher Education Systems: The Case of Russian Federation.” In *Higher Education Forum*, vol. 12, 77—94. Research Institute for Higher Education, Hiroshima University. 1-2-2 Kagamiyama, Higashi-hiroshima, Hiroshima City, Japan 739-8512, 2015.

Gel'man, Vladimir and Starodubtsev, Andrey (2016). Opportunities and constraints of authoritarian modernisation: Russian policy reforms in the 2000s. *Europe-Asia Studies*, 68 (1), 97—117.

Gerashchenko, Daria (2022). University Leader Appointment Procedure in Russia: Building a Vertical of Power in Higher Education. *Demokratizatsiya: The Journal of Post-Soviet Democratization*. 30, 1.

Gerber, Larry G. (2001). Inextricably linked: Shared governance and academic freedom. *Academe*, 87 (3).

Giroux, Dalie, Dimitrios Karmis, and Christian Rouillard (2015). Between the managerial and the democratic university: Governance structure and academic freedom as sites of political struggle. *Studies in Social Justice* 9, no. 2, 142—158.

Kosmarski, Artyom, Kartavtsev, Vladimir, & Odintsov, Alexander (2023). Evading Transparency.

Doubting Democracy, Dreaming Big: Grassroots Perspectives on Science Governance in Russia. *Problems of Post-Communism*, 70 (4), 453—466.

Oleksiyyenko, Anatoly V. (2022) World class universities and the Soviet legacies of administration: Integrity dilemmas in Russian higher education. *Higher Education Quarterly* 76, no. 2, 385—398.

Petrosyants, Daniel et al. (2022). Comprehensive analysis of the activities of Russian Federal Universities, *International Journal of Cognitive Research in Science, Engineering and Education (IJCRSEE)*, 10 (2), 133—143.

Robinson, Paul (2020). Russia's emergence as an international conservative power. *Russia in Global Affairs* 18, no. 1, 10—37.

Shore, Cris, Taitz, Mira (2012). Who 'owns' the university? Institutional autonomy and academic freedom in an age of knowledge capitalism. *Globalisation, Societies and Education*, 10:2, 201—219, doi: 10.1080/14767724.2012.677707

Sokolov, Mikhail (2022). Faculty Self-Governance, Professorial Power, and Academic Freedom in Russia. *Demokratizatsiya: The Journal of Post-Soviet Democratization* 30, no. 1, 59—83.

Warnecke, Christian. New Survey Data on the Role of Universities in the German Regional Innovation System *Jahrbücher für Nationalökonomie und Statistik*, vol. 238, no. 6, 2018, 601—608.

Zavadskaya, Margarita, Gerber, Theodore. 2023. Rise and Fall: Social Science in Russia before and after the War. *Post-Soviet Affairs* 39 (1—2), 108—20. doi:10.1080/1060586X.2022.2164450

Об авторе



Дмитрий Дубровский — историк, научный сотрудник Карлова университета в Праге и профессор [Свободного университета](#).