

# Пандемия как вызов развитию сети вузов в России: дифференциация или кооперация?

В. А. Кокшаров, Д. Г. Сандлер, П. Д. Кузнецов,  
А. В. Клягин, О. В. Лешуков

Статья поступила  
в редакцию  
в октябре 2020 г.

**Кокшаров Виктор Анатольевич** — кандидат исторических наук, ректор Уральского федерального университета им. Первого президента России Б. Н. Ельцина. Адрес: 620002, Екатеринбург, ул. Мира, 19. E-mail: v.a.koksharov@urfu.ru

**Сандлер Даниил Геннадьевич** — кандидат экономических наук, первый проректор по экономике и стратегическому развитию, ведущий научный сотрудник научно-исследовательской лаборатории по проблемам университетского развития Уральского федерального университета имени Первого президента России Б. Н. Ельцина. Адрес: 620002, Екатеринбург, ул. Мира, 19. E-mail: d.g.sandler@urfu.ru

**Кузнецов Павел Дмитриевич** — директор Центра мониторинга науки и образования, старший преподаватель кафедры международной экономики и менеджмента Института экономики и управления Уральского федерального университета имени Первого президента России Б. Н. Ельцина. Адрес: 620002, Екатеринбург, ул. Мира, 19. E-mail: pavel.kuznetcov@urfu.ru

**Клягин Александр Владимирович** — ведущий эксперт проектно-учебной лаборатории «Развитие университетов» Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики». Адрес: 101000, Москва, Потаповский пер., 16, стр. 10. E-mail: aklyagin@hse.ru

**Лешуков Олег Валерьевич** — заведующий проектно-учебной лабораторией «Развитие университетов» Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики». Адрес: 101000, Москва, Потаповский пер., 16, стр. 10. E-mail: oleshukov@hse.ru (контактное лицо для переписки).

## Аннотация

Неизбежным эффектом политики последних двух десятилетий в области высшего образования в Российской Федерации стало, с одной стороны, появление новых университетов-лидеров, в том числе за пределами Москвы и Санкт-Петербурга, с другой — усиление вертикальной дифференциации системы высшего образования. При этом неоднородность образовательных мощностей имеет выраженный региональный аспект, что оказывает значительное отсроченное влияние на ресурсы социально-экономического развития в регионах. Разница в потенциале университетов повлияла на возможности адаптации образовательных, научных и управленческих процессов к условиям пандемии, соответственно увеличился разрыв в качестве образовательного и исследовательского результата между вузами. В отдельных регионах может возрасти отток талантливой молодежи в ведущие и даже просто в столичные вузы, и результатом будут ограничения на перспективы социально-экономического развития субъектов РФ. Пандемия послужила катализатором обсуждений данной проблемы, продемонстрировала готовность университетов к совместным действиям. Возникли предпосылки для проведения политики, направленной на формирование кооперационной сети вузов и их стейкхолдеров, что позволит сократить межвузовскую

дифференциацию, стимулировать трансфер опыта и компетенций вузов внутри системы высшего образования.

В статье проанализированы основные характеристики вертикальной дифференциации в секторе высшего образования в РФ, которые сложились на момент возникновения пандемии и способствовали успеху перехода на дистанционные методы обучения в одних университетах и неудаче в других. Рассмотрено влияние карантинных мер и их экономических последствий на вузы разных типов. Обсуждаются направления работы и конкретные меры по расширению кооперации между университетами и вовлечению стейкхолдеров в развитие вузов.

Ключевые слова система высшего образования, вертикальная дифференциация, влияние пандемии на высшее образование, сеть организаций высшего образования.

Для цитирования Кокшаров В. А., Сандлер Д. Г., Кузнецов П. Д., Клягин А. В., Лешуков О. В. (2021) Пандемия как вызов развитию сети вузов в России: дифференциация или кооперация? // Вопросы образования / Educational Studies Moscow. № 1. С. 52–73. <https://doi.org/10.17323/1814-9545-2021-1-52-73>

## The Pandemic as a Challenge to the Development of University Networks in Russia: Differentiation or Collaboration?

V. A. Koksharov, D. G. Sandler, P. D. Kuznetsov,  
A. V. Klyagin, O. V. Leshukov

**Viktor Koksharov**, Candidate of Sciences in History, Rector, Ural Federal University named after the first President of Russia B. N. Yeltsin. Address: 19 Mira Str., 620002 Yekaterinburg, Russian Federation. E-mail: [v.a.koksharov@urfu.ru](mailto:v.a.koksharov@urfu.ru)

**Daniil Sandler**, Candidate of Sciences in Economics, First Vice Rector for Economics and Strategic Development, Head Researcher, Research Laboratory of University Development Problems, Ural Federal University named after the first President of Russia B. N. Yeltsin. Address: 19 Mira Str., 620002 Yekaterinburg, Russian Federation. E-mail: [d.g.sandler@urfu.ru](mailto:d.g.sandler@urfu.ru)

**Pavel Kuznetsov**, Head of the Center for Monitoring of Science and Education, Senior Lecturer, Department of International Economics and Management, Graduate School of Economics and Management, Ural Federal University named after the first President of Russia B. N. Yeltsin. Address: 19 Mira Str., 620002 Yekaterinburg, Russian Federation. E-mail: [pavel.kuznetcov@urfu.ru](mailto:pavel.kuznetcov@urfu.ru)

**Alexander Klyagin**, Leading Expert, Laboratory for University Development, National Research University, Higher School of Economics. Address: Bld. 10, 16 Potapovsky Ln, 101000 Moscow, Russian Federation. E-mail: [aklyagin@hse.ru](mailto:aklyagin@hse.ru)

**Oleg Leshukov**, Head of the Laboratory for University Development, National Research University, Higher School of Economics. Address: Bld. 10, 16 Potapovsky Ln, 101000 Moscow, Russian Federation. E-mail: [oleshukov@hse.ru](mailto:oleshukov@hse.ru) (Corresponding author)

Abstract As an inevitable result of Russia's higher education policies of the past two decades, new university leaders in and outside of Moscow and St. Petersburg have emerged, and vertical differentiation has increased. Inequality of educational potential has a strong regional dimension, exerting a considerable delayed impact on regional socioeconomic development. Differences in universities' resources affected their ability to adapt their instructional, research, and administrative processes to change during the pandemic, thus broadening the education and research quality gap in higher edu-

cation. Some regions may face an increased outflow of youth talent to leading universities or just any colleges based in Moscow and St. Petersburg, which will certainly weaken the socioeconomic growth prospects of Russia's regions.

The pandemic accelerated the debate over this problem and demonstrated readiness of universities for joint efforts. Groundwork was laid for deploying a policy to create a cooperative network of universities and their stakeholders so as to reduce institutional differentiation and promote exchange of experience and competence among universities.

This paper investigates into the main characteristics of vertical differentiation in Russian higher education that had been in place when the pandemic broke out and determined whether universities succeeded or failed in switching to distance learning. Furthermore, lockdown measures and their economic impact on different types of universities are analyzed. Finally, we discuss possible avenues and specific considerations for expanding cross-institutional collaboration and engaging stakeholders in university development.

Keywords higher education, vertical differentiation, the COVID-19 pandemic's impact on higher education, university networks.

For citing Koksharov V. A., Sandler D. G., Kuznetsov P. D., Klyagin A. V., Leshukov O. V. (2021) Pandemiya kak vyzov razvitiyu seti vuzov v Rossii: differentsiatsiya ili kooperatsiya? [The Pandemic as a Challenge to the Development of University Networks in Russia: Differentiation or Collaboration?]. *Voprosy obrazovaniya / Educational Studies Moscow*, no 1, pp. 52–73. <https://doi.org/10.17323/1814-9545-2021-1-52-73>

## 1. Региональная дифференциация в высшем образовании

В последние несколько десятилетий в мире отмечается беспрецедентный рост спроса на высшее образование. Так, темпы роста численности студентов за 50 лет более чем в 3 раза превышают темпы роста численности населения планеты [Габдрахманов, Никифорова, Лешуков, 2019]. В результате появились так называемые массовые (охват высшим образованием — 15–50% возрастной когорты) и универсальные (охват — более 50%) системы высшего образования [Trow, 2007]. Организационный ландшафт образовательных систем усложняется, растет диверсификация сети организаций высшего образования. Для систем высшего образования с массовым охватом характерно усиление вертикальной и горизонтальной дифференциации [Cantwell, Marginson, Smolentseva, 2018].

Под вертикальной дифференциацией обычно понимают различия вузов по качеству подготовки, селективности приема, ресурсному обеспечению, репутации [Teichler, 2008], под горизонтальной — различия по специализации в направлениях подготовки, форматам обучения, функциональному предназначению [Малиновский, Шибанова, 2020].

Во многих странах эволюционное развитие сети организаций высшего образования приводит к вертикальной дифференциации вузов как минимум на нескольких уровнях, среди которых, в частности, выделяются селективные и массовые университеты. Так, по некоторым оценкам, к категории элитных, селективных отно-

сятся от 2 до 5% общего количества университетов в мире [Altbach, Reisberg, de Wit, 2017]. Селективные университеты предоставляют так называемые позиционные услуги [Marginson, 2006] — товары и услуги, обеспечивающие окончившим их доступ к особым возможностям. Селективные вузы конкурируют с другими вузами не на всем рынке абитуриентов, они ориентируются исключительно на талантливых студентов с высокими запросами.

Усложнение организационного ландшафта характерно и для российской системы высшего образования. Так, число вузов с 1991 по 2009 г. выросло более чем в 2 раза, а с учетом роста филиальной сети — более чем в 4 раза. Безусловно, такой рост привел к формированию новых типов вузов и усилению как вертикальной, так и горизонтальной дифференциации. Исследования по дифференциации вузовской сети [Кузьминов, Семенов, Фруммин, 2013; Князев, Дрантусова, 2013; Платонова, 2015] свидетельствуют о том, что региональный аспект неравенства сети является одним из наиболее актуальных для анализа — не только с точки зрения развития системы высшего образования, но и как потенциальный вызов для устойчивого развития регионов и городов страны. Пандемия послужила катализатором обсуждений неравенства организаций высшего образования в региональном разрезе. Данная работа дополняет исследовательский дискурс и экспертные дискуссии в части оценки влияния пандемии на рост дифференциации региональных систем высшего образования.

## **2. Закономерности региональной дифференциации в высшем образовании в РФ**

Исторически существовавший разрыв в качестве подготовки абитуриентов, селективности приема, ресурсном обеспечении между вузами, расположенными в разных частях страны, существенно увеличился за последние 15 лет. Так, судя по динамике среднего балла ЕГЭ поступающих, в 2011–2017 гг. в совокупной выборке российских вузов увеличивалась академическая неоднородность, в то время как в национальных исследовательских университетах, федеральных университетах, вузах — участниках Проекта «5–100» наблюдалась гомогенизация студенческого контингента по уровню их академической подготовки. Причина, возможно, состоит в действии механизма самоподдержки: с одной стороны, абитуриенты стали воспринимать эти университеты как более престижные и качественные, а с другой — университеты повышали качество приема одновременно с ростом качества образования в них [Загирова, Романенко, Макарьева, 2019]. В итоге сегодня в половине российских регионов нет высокоселективных университетов, в которых средний балл ЕГЭ приема превышает 70 [Малиновский, Шибанова, 2020]. Лишь 5% государственных головных вузов, не относящихся к категории ведущих, имеют доходы от НИОКР выше 10% и средний балл приема выше 65 [Платонова, Кузьминов, Фруммин, 2019]. Приведенные данные свидетельствуют об устой-

чивой поляризации университетов в системе высшего образования страны.

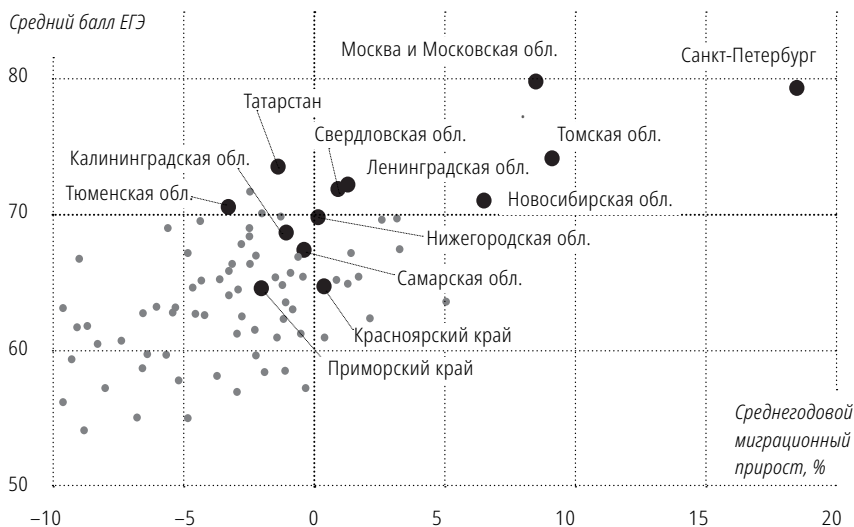
Выдвинув перед системой высшего образования задачу создания современных исследовательских университетов, государство выделило наиболее готовые к трансформации вузы — национальные исследовательские университеты, федеральные университеты, университеты с особым статусом — и оказывает им приоритетную поддержку [Froumin, Povalko, 2014]. Кульминацией этих усилий стал запуск программы академического превосходства — Проекта «5–100». Реализованные меры оказали значительное влияние на объемы и структуру исследований [Matveeva, Sterligov, Yudkevich, 2019], сформировали ряд сильных исследовательских университетов, которые не только вносят вклад в научно-техническое развитие страны и подготовку кадров для экономики, но и стимулируют социально-экономическое развитие своих регионов и макрорегионов. Проводимые государством реформы объединяет общая цель — размежевание институционального ландшафта, что упрощает управление сложносоставными системами высшего образования с высоким уровнем охвата населения [Платонова, 2015].

С 2005 г. не менее 37 схожих инициатив были запущены и реализованы в мире [Salmi, 2015]. Закономерным следствием такой политики стало усиление вертикальной дифференциации в национальных системах высшего образования. Россия не стала исключением. Расширение списка участников Проекта «5–100» и запуск программы опорных университетов — важные инициативы в трансформации вузов, но они имеют весьма ограниченный охват: не больше 10% российских государственных университетов.

Постсоветские трансформации по-разному сказались и на развитии отраслевых вузов, многие из которых потеряли связь с профильными ведомствами и прямую поддержку [Кузьминов, Семенов, Фрумин, 2013]. В итоге эволюционный сценарий развития сети организаций высшего образования привел к увеличению разрыва между вузами в качестве подготовки абитуриентов, селективности приема, ресурсном обеспечении [Абрамова и др., 2020]. Региональный аспект этого разрыва обусловлен в том числе социально-экономическими условиями в регионах: различия в финансовом состоянии регионов обуславливают различия в качестве образования и усиливают дифференциацию в доступе к качественному образованию [Adrian, Бентабет, Винокур, 2000]. Высокий уровень социально-экономического развития обеспечивает более высокий уровень жизни и является необходимым условием для концентрации ресурсов, в том числе и человеческого капитала.

Верна и обратная логика: вузы обеспечивают серьезный вклад в развитие регионов [Valero, van Reenen, 2019; Лешуков, Фрумин, 2017; Беляков, Клячко, 2016]. Фактически запускается самоподдерживающийся механизм усиления вертикальной дифференциации:

Рис. 1. Соотношение среднегодового миграционного прироста абитуриентов в возрасте 18 лет за 2017–2018 гг. и среднего балла ЕГЭ по регионам (бюджет, 2019 г.)



Источник: Составлено авторами.

качественное высшее образование стимулирует развитие региона [Agasisti et al., 2020], а регион предоставляет университету все больше ресурсов для развития — как финансовых, так и человеческих. В результате усиливаются позиции одних регионов и возникают долгосрочные риски для устойчивого социально-экономического развития других субъектов РФ. Смириться с ускоряющимся расслоением в системе высшего образования означает принять разрывы в качестве жизни и социально-экономическом развитии регионов страны.

Одним из долгосрочных следствий расслоения системы высшего образования является усиливающееся однонаправленное перетекание в несколько регионов талантливых абитуриентов, не имеющих возможности получить образование, соответствующее их амбициям, там, где они родились. На рис. 1 представлена связь между средним баллом ЕГЭ и показателем образовательной миграции. В 2017–2018 гг. в 65 регионах наблюдался миграционный отток населения в возрасте 18 лет, при этом из 20 регионов — практически из каждого третьего — в результате миграции уехали более 5% населения соответствующего возраста. В отдельных удаленных регионах до 30–40% выпускников школ уезжают учиться в другие субъекты Федерации [Габдрахманов, Никифорова, Лешуков, 2019].

Отъезд успешных выпускников школ обостряет конкуренцию в регионах — реципиентах миграции, повышая в них тем самым

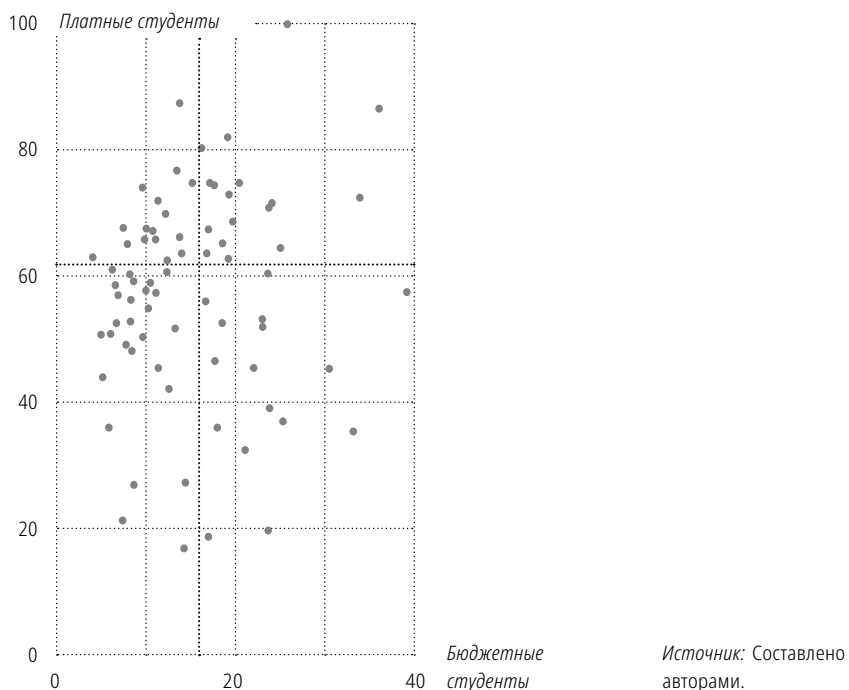
качество высшего образования, и оказывает обратное воздействие на регионы, откуда они уезжают. Для экономики принимающих регионов студенты создают как краткосрочный эффект в период обучения, так и долгосрочный, когда, окончив университет, остаются работать и жить в регионе.

Важными факторами образовательной миграции являются доступность бюджетного образования и распределение контрольных цифр приема в вузы. Политика государства направлена на обеспечение доступности качественного образования при эффективном использовании ресурсов. При этом доступность образования должна сочетаться с расширением возможностей образовательного выбора для учащихся и повышением автономии учебных заведений. Решение этих задач было одной из целей перехода на нормативно-подушевое финансирование [Абанкина и др., 2016]. Принцип конкурсного распределения бюджетного набора в зависимости от результатов деятельности организаций в целом принимается университетами и академическим сообществом [Зарубина, 2016]. Однако остается много вопросов по конкретным механизмам и практике применения конкурсного распределения бюджетных мест, оживленную дискуссию вызывают его последствия для системы высшего образования [Нуриева, Киселев, 2019].

В распределении бюджетных мест среди региональных систем высшего образования существует значительный дисбаланс [Габдрахманов, Лешуков, Платонова, 2019]. Норматив «800 мест на 10 тыс. населения в возрасте от 17 до 30 лет» выдерживается на национальном уровне, но не в полной мере транслируется на региональный. Только в 20 регионах фактическое число студентов, обучающихся за счет средств федерального бюджета, находится в пределах 10%-ного отклонения от норматива, а в большинстве регионов это отклонение намного больше. Ярким примером является Томская область, где отклонение от норматива «800 мест на 10 тыс. населения» составляет более 100%. Дисбаланс в значительной степени обусловлен присутствием в регионе ведущих университетов, имеющих много бюджетных мест. Их наличие закрепляет существующие региональные диспропорции, дополнительно стимулируя абитуриентов высокими шансами на поступление.

Распределение контрольных цифр приема по регионам характеризуется дисбалансом не только по числу выделяемых мест, но и по их структуре. Наиболее ярко структурный дисбаланс проявляется в распределении бюджетных мест в общественно-гуманитарных направлениях подготовки. Эти направления традиционно привлекательны для абитуриентов, несмотря на потенциальные проблемы с трудоустройством по специальности. Бюджетных мест в них относительно немного — около 16% всех выделяемых мест. В результате платные студенты, обучающиеся по общественно-

Рис. 2. Соотношение доли платных и бюджетных студентов, поступивших на социально-гуманитарные специальности в 2019 г., по регионам, %



гуманитарным направлениям подготовки, составляют более 60% всех студентов-контрактников.

Соотношение платных и бюджетных студентов также сильно различается в разных регионах. Из 76<sup>1</sup> проанализированных в 44 регионах это соотношение можно считать сравнительно сбалансированным: в них платный и бюджетный набор одновременно выше средних (таких 17) или ниже средних показателей (таких 27). В 17 регионах наблюдается относительный дефицит бюджетных мест на направлениях подготовки в области социально-гуманитарных наук (рис. 2). Наиболее ярким примером является Брянская область, где в 2019 г. на социально-гуманитарные направления поступили 4,1% всех бюджетных студентов и 63% всех платных. В результате 88% студентов на социально-гуманитарных направлениях подготовки обучались в регионе на платных местах.

В регионах, подобных Брянской области, экономическая эффективность действующих университетов в значительной степе-

<sup>1</sup> Для исключения выбросов не учитывались регионы с небольшим объемом набора (менее 100 студентов, поступающих на бюджет, и менее 50 — на платное обучение).



ни зависит от рыночных обстоятельств. Особенно это касается небольших региональных вузов, где на отдельную программу (направление) выделяется лишь несколько бюджетных мест. Экономическая эффективность таких направлений подвержена серьезным рискам. В таких случаях функция контрольных цифр приема как способа поддержки вуза через государственный заказ получает приоритет перед их функцией как фактора предложения.

Важные закономерности в деятельности российского высшего образования, в том числе в проявлении неравенства региональных систем и университетов, выявил эпидемический кризис 2020 г. Так как для российской образовательной системы характерен изоморфизм университетов, локализованных в пределах одной территории [Маскаев, Савко, Оганесян, 2017], актуальным оказывается анализ неоднородности на уровне региональных систем высшего образования и влияния пандемии на положение вузов в субъектах РФ. Эта тема значима и в более широком контексте, так как последствия расслоения в системе высшего образования усиливают разрывы в социально-экономическом потенциале регионов, создают риски для устойчивого развития территорий страны.

### **3. Вызовы пандемии для регионального неравенства сети университетов**

Пандемия стала «стресс-тестом» [Баранников и др., 2020] для всех вузов страны, но скорость адаптации к ней университетов сильно различалась по причине неравенства в уровне технического и компетентностного развития организаций. Эти расхождения имеют выраженный региональный характер и связаны с разрывами в уровне как общего, так и высшего образования. Пандемия стала шоком, который сделал накопившиеся дисбалансы более заметными. Она потребовала от университетов быстрой реакции для адаптации к новым условиям работы, и с этим легче справились университеты, которые запустили процессы трансформации раньше.

Например, Уральский федеральный университет в 2020 г. уже планировал перевод до 20% всего образовательного контента на дистанционный формат и провел подготовку к внедрению новых технологий обучения. В университете еще до пандемии использовалась система управления учебным процессом *Moodle*, система «Гиперметод», и многие преподаватели уже успели получить опыт работы в этих системах. В результате университет концентрировал свои усилия на решении проблем с масштабированием систем, дозакупке необходимых лицензий и обеспечении контроля за проведением экзаменов дистанционно [Кокшаров, Загайнова, 2020].

Далее мы рассмотрим более детально дифференциацию вузовской сети по наличию и использованию цифровой инфраструктуры, по использованию практик поддержки образовательного

процесса и по влиянию кризиса на ресурсное состояние университетов, определяющее возможность устойчивого развития любой организации.

### 3.1. Дифференциация цифровой инфраструктуры вузов

Активная трансформация ведущих университетов, подкрепленная существенной, по сравнению с основной массой вузов, финансовой поддержкой, позволила им не только обновить старую и создать новую инфраструктуру, но и наработать новые компетенции. В результате был создан значительный задел, который позволил им запустить процессы цифровизации образования: создание IT-инфраструктуры, выстраивание коммуникаций с сотрудниками и студентами на основе цифровых платформ, обучение преподавателей, создание и распространение цифрового образовательного контента.

Карантин обнаружил неготовность систем управления обучением (LMS) во многих университетах. Более 88% вузов отчитались о внедрении LMS-платформ, но только в 45% университетов они оказались работоспособными в стрессовых условиях [Абрамова и др., 2020], в остальных система была введена формально, фрагментарно или экспериментально [Карлов, Швиндт, Гарев, 2020]. 19% университетских преподавателей на момент запуска карантинных мер испытывали трудности в использовании необходимой для работы техники. За первые два месяца пандемии их доля сократилась только на треть.

К началу карантина в 15% вузов не была настроена даже рабочая система электронной коммуникации со студентами, что серьезно ограничило возможности их информирования в критических условиях [Абрамова и др., 2020]. Даже в университетах, имеющих такие системы, студенты и преподаватели часто не были поставлены в известность о новом расписании, о новых требованиях. Лишь 60% университетов создали специальные сайты или разделы официальных сайтов для информирования и помощи преподавателям и сотрудникам.

В вузах с особым статусом до пандемии была создана цифровая инфраструктура, которая дала возможность оперативно перейти на массовое дистанционное обучение. Так, во всех ведущих вузах, участвовавших в опросе о состоянии цифровой инфраструктуры, установлены высокопроизводительные каналы доступа в интернет. Они имеются только в 11% всей выборки вузов. 94% опорных вузов имеют производительность каналов связи на среднем уровне и выше, в то время как в совокупной выборке таких 77%. Во всех ведущих вузах — участниках опроса имеются системы хранения данных на среднем уровне и выше. В совокупной выборке таких 37%. Наконец, студенты вузов без статуса чаще (54% респондентов) отмечают возникновение технических проблем и перебоев с интернетом. В ведущих вузах о таких затруднениях сообщают 48% студентов.

Способность даже ведущих вузов обеспечивать качественное онлайн-образование, особенно по инженерным и естественнонаучным направлениям, безусловно, не стоит переоценивать, но эти университеты, заранее и планомерно развивавшие инфраструктуру и повышавшие квалификацию преподавателей, имеют больше инструментов для быстрой адаптации к дистанту. Устаревшая, часто избыточная и дорогая в содержании инфраструктура университетов в регионах с недостаточным числом абитуриентов скорее ограничивает их возможности, чем помогает в кризисной ситуации.

3.2. Дифференциация в практиках обеспечения образовательного процесса

От адаптации университетов к дистанционному обучению зависело сохранение качества образования для студентов. При этом до пандемии 60% преподавателей практически не имели опыта обучения дистанционно. По итогам первых месяцев не смогли освоить необходимые инструменты для организации обучения около 5% преподавателей в более успешных вузах и до 30% — в рядовых. Последствия таких различий в освоении дистанционного формата для организации обучения в университете весьма значительны. Если к новым условиям не смогли приспособиться 5% преподавателей, качество образования практически не изменится: им помогут более подготовленные коллеги или волонтеры в области цифровых технологий. Подобная дополнительная нагрузка невозможна, если к дистанту не смогла адаптироваться треть преподавательского состава. В таком случае университет фактически переходит на заочный формат обучения со всеми его недостатками, углубляя тем самым дифференциацию внутри системы высшего образования.

За последние несколько лет цифровые компетенции российской системы высшего образования существенно выросли, но они оказались сосредоточены в очень небольшом числе университетов. Так, на трех платформах — «Открытое образование», *Coursera*, *EdX* — уже размещены почти 1000 российских курсов. Однако в их разработке принимали участие менее 20 университетов, хотя соответствующий опыт имеют преподаватели многих университетов, создававшие цифровые образовательные материалы для внутренних нужд (табл. 1). Из 18 университетов, разместивших свои курсы на одной из платформ, только шесть находятся за пределами Москвы и Санкт-Петербурга. При этом пять из них — участники Проекта «5–100». С одной стороны, очевидны эффекты проекта, предоставившего лучшим региональным вузам ресурсы на стратегическое развитие и позволившего им на равных конкурировать с университетами Москвы и Санкт-Петербурга, а с другой — его результатом стало усиление региональной дифференциации системы высшего образования: ускорение развития университетов Москвы, Санкт-Петербурга и регионов — участников Проекта «5–100» и увеличение их отрыва от других вузов.

Таблица 1. Российские курсы на платформах «Открытое образование», Coursera и EdX, первая половина 2020 г.

Вузы	Количество курсов на платформе			Общее число курсов
	«Открытое образование»	Coursera	EdX	
Санкт-Петербургский государственный университет	131	61	–	192
Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики»	100	74	–	174
Национальный исследовательский ядерный университет МИФИ	34	28	25	87
ФГАОУ ВО Санкт-Петербургский политехнический университет им. Петра Великого	67	16	–	83
Томский государственный университет	23	54	–	77
Московский физико-технический институт (национальный исследовательский университет) МФТИ	20	48	–	68
Университет ИТМО	52	–	14	66
Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б. Н. Ельцина	52	–	6	58
Национальный исследовательский технологический университет МИСиС	37	–	2	39
Московский государственный университет им. М. В. Ломоносова	37	–	–	37
Московский государственный институт международных отношений	–	20	–	20
Новосибирский национальный исследовательский государственный университет	–	18	–	18
Санкт-Петербургский государственный электротехнический университет ЛЭТИ им. В. И. Ульянова-Ленина	13	–	–	13
Тюменский государственный университет	8	–	–	8
Самарский национальный исследовательский университет им. академика С. П. Королева	8	–	–	8
Московский государственный технический университет им. Н. Э. Баумана	4	–	–	4
Тюменский индустриальный университет	2	–	–	2
Российский университет транспорта МИИТ	1	–	–	1

Источник: Составлено авторами.

Однако цифровые учебные материалы — только один, хотя и ключевой, элемент в организации дистанционного обучения. Проведенный в первые недели объявления карантина опрос студентов показал, что в 67 вузах из 355 участвовавших в опросе (18,9%) часть курсов не может быть реализована в дистанционном или онлайн-формате силами университета. Из-за специфики образовательных программ 6,5% студентов в принципе не могут завершить обучение в удаленном режиме. Наибольшие сложности

возникли у обучающихся по направлениям, требующим специального оборудования, лабораторий, по творческим направлениям и у будущих работников социальной инфраструктуры [Шибанова и др., 2020].

3.3. Дифференциация университетов по ресурсному обеспечению

С точки зрения долгосрочных последствий пандемии значительным риском для университетов является угроза падения доходов населения. Оно может привести к снижению спроса на образование, особенно среди уязвимых групп населения, а кроме того, повлечь за собой сокращение расходов компаний на подготовку кадров и НИОКР. К тому же с введением дистанционного обучения началась широкая публичная дискуссия о том, насколько справедливы прежние цены на образование в новых условиях. В ходе опросов 80% студентов отмечают, что их однокурсники, обучающиеся платно, ожидают трудностей в оплате обучения [Абрамова и др., 2020]. При этом в связи с пандемией и переходом в онлайн себестоимость образовательных услуг в 2020 г. выросла на 15–20% [Баранников и др., 2020].

Более трети ректоров университетов ожидают, что в 2020 и 2021 гг. совокупный бюджет вуза уменьшится более чем на 10%<sup>2</sup>. Сильнее всего сократятся бюджеты небольших вузов, имеющих малые объемы государственного задания, а также вузов, которым не достало ресурсов и компетенций на полноценную адаптацию к новым условиям. В результате можно ожидать усиления вертикальной дифференциации системы образования. Первые итоги приемной кампании показывают, что примерно в трети российских университетов снизился средний балл поступающих на платное обучение, в то время как среди ведущих университетов (МГУ, СПбГУ, 21 университет — участник Проекта «5–100», национальные исследовательские университеты) снижение среднего балла произошло лишь в каждом восьмом.

В новых условиях стоит ожидать и изменения паттернов образовательной миграции. Пандемия повышает стоимость и риски переезда в другой город в силу ухудшения экономического положения семей, опасений, связанных с распространением заболевания, а также восприятия электронных форматов обучения как менее ценных [Малиновский, Шибанова, 2020]. Согласно результатам опросов, многие вузовские управленцы полагают, что региональные вузы получают дополнительный приток абитуриентов: выпускники школ будут не готовы к переезду, в первую очередь в такие мегаполисы, как Москва и Санкт-Петербург. Соответственно, снизится социальная мобильность абитуриентов из небольших городов и отдаленных территорий, спектр образовательных

<sup>2</sup> Опрос ректоров, проведенный в рамках подготовки аналитического доклада «Уроки „стресс-теста“. Вузы в условиях пандемии и после нее» [Баранников и др., 2020].

возможностей для них сузятся. Именно в этих поселениях экономические трудности семей с наибольшей вероятностью приведут к снижению спроса населения на высшее образование. Образовательные и карьерные траектории будут меняться в пользу раннего выхода на рынок труда и выбора организаций среднего профессионального образования вместо вузов.

#### **4. Перспективы развития сети организаций высшего образования после пандемии**

Усиление вертикальной дифференциации высшего образования является одним из возможных следствий пандемии. В то же время пандемия обострила потребность в кооперации между университетами. Активная позиция университетов и государственных регуляторов позволяет ожидать, что «шок» от карантинных мер будет способствовать переходу системы высшего образования из состояния совокупности слабо взаимодействующих университетов и академических институтов — квазиконкурентов к развитию сети организаций высшего образования. Данная сеть может формироваться на основе принципов кооперации с учетом мировых практик и расширения участия стейкхолдеров.

Опыт первых месяцев карантина показал готовность университетов поддерживать друг друга в кризисной ситуации. Распространенным способом проявить солидарность стал перевод в бесплатный открытый доступ разработанных университетами онлайн-курсов. Об этом объявили многие университеты как в Москве и Санкт-Петербурге, например НИУ ВШЭ<sup>3</sup>, СПбГУ<sup>4</sup>, так и в регионах: УрФУ<sup>5</sup>, Томский государственный университет<sup>6</sup>. Министерство науки и высшего образования РФ сформировало перечень онлайн-курсов, реализуемых на безвозмездной основе, — 581 курс от 19 университетов<sup>7</sup>.

Однако для преодоления неравенства организаций высшего образования этого недостаточно. Для реализации кооперационного сценария развития системы высшего образования необходимо проработать системные решения, которые создали бы воз-

---

<sup>3</sup> К бесплатным онлайн-курсам Вышки подключился первый зарубежный университет. <https://www.hse.ru/news/edu/357674294.html>

<sup>4</sup> Эксперт СПбГУ на ПМЮФ: «Пандемия требует солидарности вузов». <https://spbu.ru/news-events/novosti/ekspert-spbgu-na-pmyuf-pandemiya-trebuuet-solidarnosti-vuzov>

<sup>5</sup> Уральский федеральный университет открыл жителям бесплатный доступ к своим онлайн-курсам. <https://tass.ru/ural-news/8086803>

<sup>6</sup> ТГУ открыл студентам РФ бесплатный доступ к своим онлайн-курсам. <https://www.riatomsk.ru/article/20200316/tgu-besplatnij-dostup-studentov-rf-k-onlajn-kursam/>

<sup>7</sup> Минобрнауки России сформировало перечень бесплатных онлайн-курсов. <http://neorusedu.ru/news/minobrnauki-rossii-sformirovalo-perechen-besplatnyh-onlajn-kursov/>; Список онлайн-курсов, реализуемых на безвозмездной основе. <https://www.minobrnauki.gov.ru/common/upload/library/2020/03/Spisok-onlajn-kursov-20200315-01.pdf>

возможность эффективных коллабораций не только вузов, но и их стейкхолдеров. Важно ведь не только получить контент безвозмездно, но и суметь им воспользоваться, т. е. иметь подготовленных преподавателей, выстроенную управленческую логику, адаптировать портфель программ к разным форматам обучения в мобилизационных условиях и т. п.

Для достижения этой цели необходимо действовать в трех основных направлениях: устранить существующее инфраструктурное неравенство; создать условия для повышения общего уровня образования во всех вузах; пересмотреть некоторые принципы функционирования системы высшего образования. Рассмотрим эти направления деятельности подробнее.

*Значение устранения существующего инфраструктурного неравенства показала работа в условиях пандемии:* неспособность многих университетов оперативно перестроиться на дистанционный формат во многом была связана с отсутствием необходимой техники, программ и технологий. Доступность инфраструктуры — это базовое условие, без которого сглаживание существующего регионального неравенства не представляется возможным.

Для устранения различий в уровне инфраструктурного обеспечения вузов в первую очередь требуется активность самих университетов. Аудит имеющихся мощностей, оптимизация их использования и расходов на содержание, организация совместного использования инфраструктуры с другими университетами — возможные варианты таких мер.

*Созданию условий для повышения уровня образования во всех вузах системы высшего образования* будет способствовать системная поддержка распространения опыта ведущих университетов, что позволит сократить образовавшийся разрыв в качестве образования между университетами. Необходимо расширить доступ к передовым наработкам российских университетов, например посредством создания национальной сети, агрегирующей цифровые решения и технологии (тренажеры, симуляторы и т. д.) и обеспечивающей возможность их использования для университетов, научных институтов, а в перспективе — для общеобразовательных и профессиональных образовательных организаций.

Той же цели будет служить выработка единого во всех университетах подхода к ряду элементов образовательного процесса в условиях карантинных мер, включая правила организации производственных и учебных практик, проведения лабораторных и практических работ с использованием оборудования, осуществления контрольных мероприятий. Тем самым будет обеспечена единая необходимая минимальная планка качества для дистанционного формата обучения. Данная мера направлена на усиление коммуникаций между университетами. Расширение программ

межрегиональных и внутрирегиональных партнерств университетов (научных институтов) позволит не только наладить обмен опытом, но и формировать образовательные и исследовательские платформы для новых сетевых образовательных программ мирового уровня.

Схожей, но более широкой мерой является создание территориальных научно-образовательных кластеров на основе ведущих и опорных вузов. Использование возможностей, которыми располагают эти университеты, обеспечит других участников кластера технологической платформой, методической базой и организационными решениями для предоставления качественного образования. Также одной из важных мер федерального уровня может стать создание сети региональных ресурсных центров для методического сопровождения и предоставления доступа к оборудованию для проведения лабораторных и практических работ как в онлайн-, так и в офлайн-режиме. Перевод в онлайн-формат практических занятий в инженерных и естественнонаучных направлениях стал наиболее сложной задачей в период карантина для всех университетов.

*Пересмотр некоторых принципов функционирования системы высшего образования* требует участия не только вузов и Министерства науки и высшего образования РФ, но и широкого круга стейкхолдеров университетов. Необходимо сформировать более гибкую и устойчивую систему распределения контрольных цифр приема, которая, с одной стороны, предоставляет больше свободы выбора абитуриенту, а с другой — предусматривает механизмы частичного удержания талантливых выпускников школ в регионе. Чтобы запустить такие механизмы, потребуется создать правовые условия для участия стейкхолдеров университета в его развитии.

Чтобы расширить возможности для получения высшего образования, в первую очередь необходима прямая и косвенная поддержка тех, кто желает его получить: сертификаты на частичную оплату обучения, долгосрочные кредиты с субсидируемой процентной ставкой и др. Такие меры будут способствовать снижению рисков уменьшения спроса на высшее образование в результате пандемии, а также дадут возможность более гибкой поддержки региональных университетов. В частности, это могут быть академические сертификаты для талантливых абитуриентов, которые решили продолжить свое образование в регионе.

Целесообразно рассмотреть возможность увеличения контрольных цифр приема в предметных областях с высоким платным набором и высоким качеством программ (программы, прошедшие общественно-профессиональную аккредитацию, участники программ академического превосходства) с учетом приоритетов развития территорий и сложившихся диспропорций между регионами в разрезе технических и социально-гуманитарных спе-



циальностей. При распределении контрольных цифр приема необходимо исключить ситуации, когда число выделяемых университету мест слишком мало, так что фактически невозможно набрать полноценную учебную группу и без значительного числа платных студентов не обеспечивается минимальная экономическая эффективность реализуемой программы.

Кооперационная сеть, способная сократить вертикальную дифференциацию университетов, должна включать не только университеты, но и широкий спектр стейкхолдеров. Важным шагом в этом направлении является законодательное расширение для местных стейкхолдеров возможностей участвовать в управлении и поддержке деятельности университета: софинансировать вузы федерального подчинения из региональных бюджетов и бюджетов отраслевых программ, передавать региональную инновационную инфраструктуру в ведение университетов и т. д.

Часть предложенных мер может найти свое отражение в широко обсуждаемом проекте, инициированном Министерством науки и высшего образования РФ. Первоначальное рабочее название проекта — Программа стратегического академического лидерства. Ее целью является формирование группы университетов — национальных лидеров для научного, технологического и кадрового обеспечения экономики и социальной сферы. Приоритетом проекта станет создание консорциумов университетов, научных организаций, а также предприятий реального сектора экономики, что позволит сформировать новые и расширить существующие сети кооперации.

Важным нововведением программы является практика выделения вузов-кандидатов, которые в данный момент не соответствуют исходным критериям, но имеют потенциал и получают финансовую поддержку для реализации своей программы развития. Такая практика расширит пул университетов, заинтересованных в программе. Для участия в ней предполагается отобрать 100–120 организаций высшего образования, что составляет 16% общего числа российских университетов, или 9% общей сети организаций высшего образования (если учитывать головные университеты и филиалы). Существенное расширение числа участников практически невозможно ввиду отсутствия вузов, располагающих необходимыми компетенциями и ресурсами для эффективного участия в программе. Важной составляющей подготовки программы является обсуждение мер поддержки и развития всех региональных сетей организаций высшего образования для подготовки кратких программ развития образования в каждом регионе с привлечением министерства, регионального правительства, ведущих региональных университетов и местных стейкхолдеров. Данные программы должны послужить основой для программы федерального уровня, увязать потенциал и приоритеты развития образования на уровне регионов между собой и с федеральными приоритетами развития.

**5. Заключение** Вертикальная дифференциация является неизбежным и необходимым условием функционирования системы высшего образования. Однако слишком сильная дифференциация несет значительные риски и издержки как для самой системы, так и для устойчивости социально-экономического развития регионов. Активная политика в сфере высшего образования последних десятилетий достигла многих целей, но и с неизбежностью углубила разрывы между университетами.

Пандемия сделала очевидной разницу в возможностях университетов, в способности разных элементов системы адаптироваться к новым условиям. Ведущие университеты в основном сохранили высокий уровень образования, в то время как во многих других качество образования резко снизилось. В результате пандемия усугубила дифференциацию между вузами, и продолжающийся кризис может закрепить этот разрыв.

С другой стороны, обнажив проблемы, пандемия запустила активные дискуссии и попытки найти решения проблемы, многие университеты продемонстрировали готовность к взаимной поддержке в кризисной ситуации. Сложилась благоприятная ситуация для трансформации системы образования в эффективную кооперационную сеть, способную снизить вертикальную дифференциацию. Развитие сетевого взаимодействия университетов — это задача, актуальность которой подчеркивается в течение ряда лет и которая касается всего университетского сообщества [Лобанов, 2016]. Особенностью текущего момента является возможность значительно продвинуться по пути этой трансформации.

В этом направлении уже реализуются определенные шаги. По решению руководства страны увеличиваются контрольные цифры приема, в том числе в регионах. Параметры проекта Программы стратегического академического лидерства позволяют рассчитывать, что определенный шаг в снижении разрывов будет сделан за счет и этой инициативы. Решение накопившихся и ярко проявившихся в период пандемии проблем должно стать частью долгосрочной государственной образовательной политики. Представленные в работе меры являются важными элементами такой политики.

## **Литература**

1. Абанкина И. В., Алашкевич М. Ю., Винарик В. А. и др. (2016) Анализ нормативного подушевого финансирования общего образования в субъектах Российской Федерации. М.: НИУ ВШЭ.
2. Абрамова М. А., Акоев М. А., Анисимов Н. Ю. и др. (2020) Высшее образование: уроки пандемии. Оперативные и стратегические меры по развитию системы. Аналитический доклад. [http://www.tsu.ru/upload/iblock/аналитический%20доклад\\_для\\_МОН\\_итог2020\\_.pdf](http://www.tsu.ru/upload/iblock/аналитический%20доклад_для_МОН_итог2020_.pdf)
3. Adrian J., Бентабет Э., Винокур А. (2000) Белая книга российского образования. Ч. I. М.: МЭСИ.
4. Баранников К. А., Лешуков О. В., Назайкинская О. Л., Суханова Е. А., Фрумин И. Д. (ред.) (2020) Уроки «стресс-теста». Вузы в условиях пандемии и по-

- сле нее. Аналитический доклад. [https://drive.google.com/file/d/1GMcBIOp8ITzE\\_WDVh4nFksX6lceotZY3/view](https://drive.google.com/file/d/1GMcBIOp8ITzE_WDVh4nFksX6lceotZY3/view)
5. Беляков С. А., Клячко Т. Л. (2016) Оценка вклада высшего и среднего профессионального образования в экономику российских регионов. М.: Дело.
  6. Габдрахманов Н. К., Лешуков О. В., Платонова Д. П. (2019) Обеспеченность бюджетными местами региональных систем высшего образования с учетом демографических трендов // Университетское управление: практика и анализ. Т. 23. № 4. С. 32–45.
  7. Габдрахманов Н. К., Никифорова Н. Ю., Лешуков О. В. (2019) «От Волги до Енисея...»: образовательная миграция молодежи в России. М.: НИУ ВШЭ.
  8. Загирова Ф. Р., Романенко К. Р., Макарьева А. Ю. (2019) «И все такие разные». Академическая неоднородность студентов: анализ, восприятие, практики // Современная аналитика образования. 2019. № 4. С. 4–32.
  9. Зарубина Н. К. (2016) Исторические и методологические аспекты планирования контингента студентов при приеме в вуз // Международный студенческий научный вестник. № 2. <https://eduherald.ru/ru/article/view?id=15141>
  10. Карлов И. А., Швиндт А. Н., Гарев К. В. (2020) Готовность цифровой инфраструктуры вузов // Клягин А. В., Абалмасова Е. С., Гарев К. В. и др. Шторм первых недель: как высшее образование шагнуло в реальность пандемии. М.: НИУ ВШЭ. С. 80–88.
  11. Князев Е. А., Дрантусова Н. В. (2013) Институциональная динамика в российском высшем образовании: механизмы и траектории // Университетское управление: практика и анализ. № 1. С. 6–17.
  12. Кокшаров В. А., Загайнова Е. В. (2020) Как меняется управление университетами в период пандемии // Университетское управление: практика и анализ. Т. 24. № 2. С. 6–14.
  13. Кузьминов Я. И., Семенов Д. С., Фрумин И. Д. (2013) Структура вузовской сети: от советского к российскому «мастер-плану» // Вопросы образования/Educational Studies Moscow. № 4. С. 8–63.
  14. Лешуков О. В., Фрумин И. Д. (2017) Флагманские университеты: от советского опыта к поиску новой модели // Университетское управление: практика и анализ. Т. 21. № 4 (110). С. 22–29.
  15. Лобанов И. В. (2016) Новая модель повышения качества образования в российских вузах культуры // Вестник Московского государственного университета культуры и искусств. № 3. С. 11–18.
  16. Малиновский С. С., Шибанова Е. Ю. (2020) Региональная дифференциация доступности высшего образования в России. М.: НИУ ВШЭ.
  17. Маскаев А. И., Савко П. О., Оганесян А. А. (2017) Сравнительный анализ институциональных инноваций в вузах: федеральный vs опорный // Вопросы регулирования экономики. Т. 8. № 4. С. 67–79.
  18. Нуриева Л. М., Киселев С. Г. (2019) Распределение контрольных цифр приема в вузы: проблемы конкурсного отбора // Образование и наука. Т. 21. № 6. С. 46–71.
  19. Платонова Д. П. (2015) Горизонтальная и вертикальная дифференциация системы высшего образования в России // Университетское управление: практика и анализ. № 4 (98). С. 19–30.
  20. Платонова Д. П., Кузьминов Я. И., Фрумин И. Д. (2019) Университеты на перепутье: Высшее образование в России. М.: Изд. дом ВШЭ.
  21. Шибанова Е. Ю., Абалмасова Е. С., Егоров А. А., Захарова У. С., Семенова Т. В. (2020) Оценка возможности перевода курсов на дистанционные формы обучения // Клягин А. В., Абалмасова Е. С., Гарев К. В. и др. Шторм первых недель: как высшее образование шагнуло в реальность пандемии. М.: НИУ ВШЭ. С. 46–54.
  22. Agasisti T., Egorov A., Zinchenko D., Leshukov O. (2020) Efficiency of Regional Higher Education Systems and Regional Economic Short-Run Growth: Empirical Evidence from Russia // Industry and Innovation. March. P. 1–28.

23. Altbach P. G., Reisberg L., de Wit H. (eds) (2017) *Responding to Massification: Differentiation in Postsecondary Education Worldwide*. Boston: Boston College Center for International Higher Education.
24. Cantwell B., Marginson S., Smolentseva A. (eds) (2018) *High Participation Systems of Higher Education*. Oxford: Oxford University.
25. Froumin I., Povalko A. (2014) *Top Down Push for Excellence: Lesson from Russia* // Y. Cheng, N. C. Liu (eds) *How World-Class Universities Affect Global Higher Education. Influences and Responses*. Rotterdam, Boston, Taipei: Sense Publishers. Vol. 30. P. 47–64.
26. Marginson S. (2006) *Dynamics of National and Global Competition in Higher Education* // *Higher Education*. Vol. 52. No 1. P. 1–39.
27. Matveeva N., Sterligov I., Yudkevich M. (2019) *The Russian University Excellence Initiative: Is It Really Excellence that Is Promoted?* Higher School of Economics Research Paper no WP BRP 49/EDU/2019. Moscow: HSE.
28. Salmi J. (2015) *Excellence Initiatives and World Class Universities* // *International Conference on World Class University (Shanghai, China, 2015, November 1–4)*. Vol. 6. P. 53.
29. Teichler U. (2008) *Diversification? Trends and Explanations of the Shape and Size of Higher Education* // *Higher Education*. Vol. 56. No 3. C. 349–379.
30. Trow M. (2007) *Reflections on the Transition from Elite to Mass to Universal Access: Forms and Phases of Higher Education in Modern Societies since WWII* // J. J. F. Forest, P. Altbach (eds) *International Handbook of Higher Education*. Dordrecht: Springer. P. 243–280.
31. Valero A., van Reenen J. (2019) *The Economic Impact of Universities: Evidence from Across the Globe* // *Economics of Education Review*. Vol. 68. Iss. C. P. 53–67.

## References

- Abankina I. V., Alashkevich M. Yu., Vinarik V. A. et al. (2016) *Analiz normativnogo podushevogo finansirovaniya obshchego obrazovaniya v subjektakh Rossiyskoy Federatsii* [Analysis of Normative per Capita Financing of General Education in the Subjects of the Russian Federation]. Moscow: HSE.
- Abramova M. A., Akoev M. A., Anisimov N. Yu. et al. (2020) *Vysshee obrazovanie: uroki pandemii. Operativnye i strategicheskie mery po razvitiyu sistemy. Analiticheskiy doklad* [Higher Education: Lessons from the Pandemic. Operational and Strategic Measures for the Development of the System. Analytical Report]. Available at: [http://www.tsu.ru/upload/iblock/аналитический%20доклад\\_для\\_МОН\\_итог2020\\_.pdf](http://www.tsu.ru/upload/iblock/аналитический%20доклад_для_МОН_итог2020_.pdf) (accessed 20 January 2021).
- Adrian J., Bentabet E., Vinokur A. (2000) *Belaya kniga rossiyskogo obrazovaniya* [White Book of Russian Education]. Part I. Moscow: Moscow State University of Economics, Statistics and Informatics.
- Agasisti T., Egorov A., Zinchenko D., Leshukov O. (2020) *Efficiency of Regional Higher Education Systems and Regional Economic Short-Run Growth: Empirical Evidence from Russia*. *Industry and Innovation*. March, pp. 1–28.
- Altbach P. G., Reisberg L., de Wit H. (eds) (2017) *Responding to Massification: Differentiation in Postsecondary Education Worldwide*. Boston: Boston College Center for International Higher Education.
- Barannikov K. A., Leshukov O. V., Nazaykinskaya O. L., Sukhanova E. A., Froumin I. D. (eds) (2020) *Uroki "stress-testa". Vuzy v usloviyakh pandemii i posle nee. Analiticheskiy doklad* [Lessons Learned from the Stress Test: Universities amidst and after the Pandemic. Analytical Report]. Available at: [https://drive.google.com/file/d/1G-McB1oP8ITzE\\_WDVh4nFksX6lceotZY3/view](https://drive.google.com/file/d/1G-McB1oP8ITzE_WDVh4nFksX6lceotZY3/view) (accessed 13 January 2021).
- Belyakov S. A., Klyachko T. L. (2016) *Otsenka vklada vysshego i srednego professionalnogo obrazovaniya v ekonomiku rossiyskikh regionov* [Assessment of the Contribution of Higher and Secondary Vocational Education to the Economy of Russian Regions]. Moscow: Delo.

- Cantwell B., Marginson S., Smolentseva A. (eds) (2018) *High Participation Systems of Higher Education*. Oxford: Oxford University.
- Froumin I., Povalko A. (2014) Top Down Push for Excellence: Lesson from Russia. *How World-Class Universities Affect Global Higher Education. Influences and Responses* (eds Y. Cheng, N. C. Liu), Rotterdam, Boston, Taipei: Sense Publishers, vol. 30, pp. 47–64.
- Gabdrakhmanov N. K., Leshukov O. V., Platonova D. P. (2019) Obespechennost byudzhetnymi mestami regionalnykh system vysshego obrazovaniya s uchetom demograficheskikh trendov [Accessibility of Regional Higher Education Systems in Accordance with Demographic Trends]. *University Management: Practice and Analysis*, vol. 23, no 4, pp. 32–45.
- Gabdrakhmanov N. K., Nikiforova N. Yu., Leshukov O. V. (2019) "Ot Volgi do Eniseya...": obrazovatel'naya migratsiya molodezhi v Rossii ["From the Volga to the Yenisei...": Educational Migration of Young People in Russia]. Moscow: HSE.
- Karlov I. A., Shvindt A. N., Garev K. V. (2020) Gotovnost tsifrovoy infrastruktury vuzov [The Readiness of the Digital Infrastructure of Universities] *Shtorm pervykh nedel: kak vysshee obrazovanie shagnulo v realnost pandemii* [First Weeks Storm: How Higher Education Entered into Reality of Pandemic] (A. V. Klyagin, E. S. Abalmasova, K. V. Garev et al.), Moscow: HSE, pp. 80–88.
- Knyazev E. A., Drantusova N. V. (2013) Instituttsionalnaya dinamika v rossiyskom vysshem obrazovanii: mekhanizmy i traektorii [Institutional Dynamics in Russian High Education: Machinery and Trajectory]. *University Management: Practice and Analysis*, no 1, pp. 6–17.
- Koksharov V. A., Zagainova E. V. (2020) Kak menyaetsya upravlenie universitetami v period pandemii [How University Management Changes during the Pandemic Period]. *University Management: Practice and Analysis*, vol. 24, no 2, pp. 6–14.
- Kuzminov Ya., Semyonov D., Froumin I. (2013) Struktura vuzovskoy seti: ot sovet'skogo k rossiyskomu «master-planu» [University Network Structure: From the Soviet to the Russian "Master Plan"]. *Voprosy obrazovaniya/Educational Studies Moscow*, no 4, pp. 8–69.
- Leshukov O. V., Froumin I. D. (2017) Flagmanskii universitet: ot sovet'skogo opyta k poisku novoy modeli [Flagship Universities: From Soviet Experience to Searching for New Model]. *University Management: Practice and Analysis*, vol. 21, no 4 (110), pp. 22–29.
- Lobanov I. V. (2016) Novaya model povysheniya kachestva obrazovaniya v rossiyskikh vuzakh kultury [The New Model of Quality Improvement of Education in Russian University of Culture and Art]. *Vestnik Moskovskogo gosudarstvennogo universiteta kultury i iskusstv*, no 3, pp. 11–18.
- Malinovskiy S. S., Shibanova E. Yu. (2020) *Regionalnaya differentsiatsiya dostupnosti vysshego obrazovaniya v Rossii* [Regional Differentiation of Access to Higher Education in Russia]. Moscow: HSE.
- Marginson S. (2006) Dynamics of National and Global Competition in Higher Education. *Higher Education*, vol. 52, no 1, pp. 1–39.
- Maskaev A. I., Savko P. O., Oganetsyan A. A. (2017) Sravnitelny analiz institutionalnykh innovatsiy v vuzakh: federalny vs oporny [Comparative Analysis of Institutional Innovations in Higher Education: Federal vs Flagship]. *Journal of Economic Regulation*, vol. 8, no 4, pp. 67–79.
- Matveeva N., Sterligov I., Yudkevich M. (2019) The Russian University Excellence Initiative: Is It Really Excellence that Is Promoted? Higher School of Economics Research Paper no WP BRP 49/EDU/2019. Moscow: HSE.
- Nurieva L. M., Kiselev S. G. (2019) Raspredelenie kontrolnykh tsifr priema v vuzy: problema konkursnogo otbora [Distribution of University Admission Quotas: Problems of Competitive Selection Process]. *The Education and Science Journal*, vol. 21, no 6, pp. 46–71.
- Platonova D. P. (2015) Gorizontalnaya i vertikalnaya differentsiatsiya sistemy vysshego obrazovaniya v Rossii [Horizontal and Vertical Diversity in Russian Higher Education]. *University Management: Practice and Analysis*, no 4 (98), pp. 19–30.

- Platonova D. P., Kuzminov Ya. I., Froumin I. D. (2019) *Universitety na pereputje: Vysshee obrazovanie v Rossii* [Universities at a Crossroads: Higher Education in Russia]. Moscow: HSE.
- Salmi J. (2015) Excellence Initiatives and World Class Universities. Proceedings of the *International Conference on World Class University (Shanghai, China, 2015, November 1–4)*, vol. 6, pp. 53.
- Shibanova E. Yu., Abalmasova E. C., Egorov A. A., Zakharova U. S., Semenova T. V. (2020) Otsenka vozmozhnosti perevoda kursov na distantsionnye formy obucheniya [Assessment of the Possibility of Transferring Courses to Distance Learning]. *Shtorm perykh nedel: kak vysshee obrazovanie shagnulo v realnost pandemii* [First Weeks Storm: How Higher Education Entered into Reality of Pandemic] (A. V. Klyagin, E. S. Abalmasova, K. V. Garev et al.), Moscow: HSE, pp. 46–54.
- Teichler U. (2008) Diversification? Trends and Explanations of the Shape and Size of Higher Education. *Higher Education*, vol. 56, no 3, pp. 349–379.
- Trow M. (2007) Reflections on the Transition from Elite to Mass to Universal Access: Forms and Phases of Higher Education in Modern Societies since WWII. *International Handbook of Higher Education* (eds J. J. F. Forest, P. Altbach), Dordrecht: Springer, pp. 243–280.
- Valero A., van Reenen J. (2019) The Economic Impact of Universities: Evidence from Across the Globe. *Economics of Education Review*, vol. 68, iss. C, pp. 53–67.
- Zagirova F. R., Romanenko K. R., Makareva A. Yu. (2019) "I vse takie raznye". *Akademicheskaya neodnorodnost studentov: analiz, vospriyatie, praktiki* [Academic Heterogeneity of Students: Analysis, Perceptions, Practices]. Moscow: HSE.
- Zarubina N. K. (2016) Istoricheskie i metodologicheskie aspekty planirovaniya kontingenta studentov pri prieme v vuz [Historical and Methodological Aspects of Planning of Number of Students for Admission to the University]. *International Student Scientific Bulletin*, no 2. Available at: <https://eduherald.ru/ru/article/view?id=15141> (accessed 13 January 2021).