

УДК 378:004

*Е. В. Астахова*

**АКАДЕМИЧЕСКИЙ  
ОПЛОТ  
ИННОВАЦИОННОГО  
УНИВЕРСИТЕТА  
В УСЛОВИЯХ ПЕРЕХОДА  
К ЦИФРОВОЙ ЭПОХЕ:  
СОВОКУПНЫЕ РИСКИ**



Статья посвящена анализу проблем трансформации кадрового корпуса современной высшей школы и тем изменениям, которые с ним происходили за последние 25 лет.

В основе – материалы, опубликованные в ежегодном издании «Вчені записки ХГУ «НУА». Именно они позволяют увидеть как менялся сам университетский преподаватель и какие риски для него возникали в течение четверти века.

Статьи автора в упомянутом издании дают представление – и это нашло отражение в предлагаемом исследовании – о глобальных, региональных и локальных подвижках, о серьезном влиянии экономической и политической конъюнктуры, о необходимости учета принципиально разного генезиса профессорской гильдии в отечественных и западноевропейских университетах.

Сделан вывод о том, что совокупные риски, перекраивающие достаточно основательно важнейший субъект образовательного процесса, коим является университетский преподаватель, по мере перехода к цифровой эпохе объективно будут только возрастать. И эта проблема не носит характера частного явления, присущего, например, только отечественному университету. Она – общая для всех мировых образовательных систем, хотя и проявляется, конечно, по-разному.

Автор акцентирует внимание на том, что не только образовательные системы (и, в первую очередь, их верхний эшелон – высшая школа), но отдельные регионы и даже университеты переживают период очень высокой диверсификации, скорости которой тоже постоянно возрастают. Это значит, что при анализе совокупных рисков есть необходимость учета особенностей и вариативности подходов к поиску ответов на вызовы не только отдельных систем, стран, регионов, но даже конкретных университетов.

Конечно, такие подходы не означают, что поиск общих маркеров нецелесообразен. Но стремление очертить общие тенденции и тренды не должно исключать учета тех особенностей, на которые обращено внимание в статье: резкий рост диверсификационных процессов, делающий необходимым анализ на глобальном уровне.

Выделяются риски, проявившиеся лишь в последние годы и связанные с наступлением т.н. цифровой эпохи, ускорившей и усложнившей и без того динамичные процессы в мире университета. Речь идет, в первую очередь, о риске существенных сокращений преподавателей и утраты ими университетской идентичности, характерной для высшей школы еще совсем недавно. А, во-вторых, о постоянном усложнении и изменении университетских «правил игры», что создает достаточно серьезное непонимание, неприятие и сопротивление со стороны университетского преподавателя.

**Ключевые слова:** университет, преподаватель, трансформация, риски, диверсификация, сокращения, непонимание, цифровизация, академическое управление, рейтингомания, экспонентальность развития.

### ***Астахова К. В. Академічний оплот інноваційного університету в умовах переходу до цифрової епохи: сукупні ризики***

Стаття присвячена аналізу проблем трансформації кадрового корпусу сучасної вищої школи і тим змінам, які з ним відбувалися за останні 25 років.

В основі – матеріали, опубліковані в щорічному виданні «Вчені записки ХГУ «НУА». Саме вони дозволяють побачити як мінявся сам університетський викладач і які ризики для нього виникали протягом чверті століття.

Статті автора в згаданому виданні дають уявлення – і це знайшло віддзеркалення в запропонованому дослідженні – про глобальні, регіональні і локальні переміщення, про серйозний вплив економічної і політичної кон'юнктури, про необхідність обліку принципово різного генезису професорської гільдії у вітчизняних і західноєвропейських університетах.

Зроблений висновок про те, що сукупні ризики, що перекроюють достатньо ґрунтовно найважливіший суб'єкт освітнього процесу, яким є університетський викладач, у міру переходу до цифрової епохи об'єктивно тільки зростатимуть. І ця проблема не носить характеру приватного явища, властивого, наприклад, тільки вітчизняному університету. Вона – загальна для всіх світових освітніх систем, хоч і виявляється, звичайно, по-різному.

Автор акцентує увагу на тому, що не тільки освітні системи (і, в першу

чергу, їх верхній ешелон – вища школа), але окремі регіони і навіть університети переживають період дуже високої диверсифікації, швидкості якої теж постійно зростають. Це означає, що при аналізі сукупних ризиків є необхідність обліку особливостей і варіативності підходів до пошуку відповідей на виклики не тільки окремих систем, країн, регіонів, але навіть конкретних університетів.

Звичайно, такі підходи не означають, що пошук загальних маркерів недоцільний. Але прагнення обкреслити загальні тенденції і тренди не повинно виключати обліку тих особливостей, на які обернено увагу в статті: різке зростання диверсифікаційних процесів, аналіз, що робить необхідним, на глобальному рівні.

Виділяються ризики, що виявилися лише останніми роками і пов'язані з настанням т.зв. цифрової епохи, що прискорила і ускладнила і без того динамічні процеси в світі університету. Йдеться, в першу чергу, про ризик істотних скорочень викладачів і втрати ними університетської ідентичності, характерної для вищої школи ще зовсім недавно.

А, по-друге, про постійне ускладнення і зміну університетських «правил гри», що створює достатньо серйозне нерозуміння, неприйняття і опір з боку університетського викладача.

**Ключові слова:** університет, викладач, трансформація, ризики, диверсифікація, скорочення, нерозуміння, цифровізація, академічне управління, рейтингomanія, експонентальність розвитку.

### ***Astakhova Kateryna. The Academic Stronghold of the Innovative University under the Transition to the Digital Era: Cumulative Risks***

The article analysis the issues of the transformation of the academic staff of modern higher education and the changes that it has undergone over the past 25 years.

The article draws on the materials published in the annual publication “Research Bulletin of Kharkiv University of Humanities “People’s Ukrainian Academy” that allow tracking the changes in the university teacher and the risks they have been facing over a quarter of a century.

The author’s articles in the above edition give an insight into the global, regional, and local developments; the dramatic impact of economic and political conditions; the need to take into account the fundamentally different conditions of the academic staff genesis in domestic and Western European universities. The above is clearly evidenced in the article.

The author arrives at the conclusion that the aggregate risks dramatically reshaping the university teacher as the key actor of the educational process are

objectively bound to increase with the transition to the digital era. The above challenge is far from being a speciality facing the domestic university alone; it's a challenge shared by the educational systems worldwide, although manifested in a variety of ways.

The author places a particular focus on the fact that both educational systems – with the higher school above all – and certain regions as well as universities are going through a period of high-scale diversification characterized by a continually increasing rate. Given the above, the analysis of aggregate risks is to cover the peculiarities and the variety of approaches to meeting the challenges facing not only individual systems, countries, or regions, but certain universities as well.

It stands to reason that such approaches do not mean that the search for common markers is impractical. However, the desire to outline general tendencies and trends should not rule out the consideration of the features pinpointed in the article – a sharp increase in diversification processes promoting a global-scale analysis.

The author draws attention to the risks that have emerged only in the recent years and are associated with the advent of the so-called digital era that has further accelerated and complicated the already dynamic processes in the university world. First of all, it refers to the risk of academic staff being made significantly redundant and losing their university identity inherent to higher education until recently. The next issue is the ongoing sophistication and change of the “rules of the game” for universities, which creates a grave misunderstanding, rejection and resistance on the part of the university teacher.

**Key words:** university, teacher, transformation, risks, diversification, redundancy, misunderstanding, digitalization, academic management, ranking mania, exponential development.

Достаточно редко возникает возможность, да и необходимость, разобраться в трансформации той или иной проблемы образовательного поля на протяжении длительного временного отрезка. А для современной жизни с ее предельно высокими скоростями период в четверть века представляется огромным. Особенно если измерять его не в годах – месяцах – неделях, а в изменениях, которые произошли.

Мир образования на рубеже веков изменился до неузнаваемости. Историки знают, что стык веков обычно более динамичен и насыщен событиями, нежели сами вековые отрезки. Так произошло и в конце XX – начале XXI веков: геополитические, социально-экономические,

технологические изменения кардинально ускорили привычный мир. Произошел, по меткому определению Иммануила Валлерстайна «Конец знакомого мира» [1], когда изменилось абсолютно все. Неизменными остались – и стали величиной постоянной – только сами изменения.

Этот тектонический период кардинально повлиял на все составляющие, казалось бы, такого традиционно-неизменного, образовательного поля. Цели, методы, средства, методологии, привычные центры мира образования, условия и источники финансирования, масштабы и объемы учебных программ и курсов, организационно-управленческие подходы, структура, роль, социальные функции и т. д., и т. п. Другие пришли студенты, другими стали выпускники, другие сложились формы взаимодействия внутри образовательных институтов и во вне. Конечно, совершенно другие характеристики преподавательского корпуса...

«Для университетов всего мира наступила тревожная эпоха. По мере того, как в последней четверти XX века перед ними возникали все новые и новые трудности, высшее образование утратило всякую устойчивость, которой оно некогда обладало. Поскольку запросы будут вряд ли снижаться, возвращение к некоему устойчивому состоянию вряд ли возможно» [2, с. 11].

Если с таких позиций рассматривать процессы, происходящие с профессорско-преподавательским составом университетов, то следует однозначно признать: профессор стал иным. И работает он в ином контексте. Конечно, «Ученые записки ХГУ «НУА» достаточно скромный источник аналитики для глобальных выводов о трансформациях высшего образования в целом и его кадровой составляющей в частности. Однако думается, все же есть основания анализировать публикации именно этого издания.

В самом кратком изложении эти основания, представляется, могут выглядеть так:

во-первых, издание без перерывов выходит на протяжении двадцатипятилетнего периода;

во-вторых, оно посвящено исключительно образовательной проблематике;

в-третьих, сборник принадлежит Харьковскому гуманитарному университету «Народная украинская академия», который:

- основан в самом начале активного периода реформ отечественного образования – в 1991 г., что позволило анализировать и описывать происходящие процессы в режиме реального времени;

- является инновационным научно-учебным комплексом, реализующим на практике модель непрерывного гуманитарного образования и включающим в себя структуры дошкольного, общеобразовательного и университетского секторов. Отсюда более широкий и менее традиционный подход к изучению образования как целостной системы;

- по своей организационно-правовой форме принадлежит к числу так называемых внебюджетных учебных заведений, которые отличались высокой динамикой развития, гибкостью и установкой на самоорганизацию и экспериментирование;

- на протяжении почти тридцати лет функционирует в среде Харьковского образовательного сообщества – признанного лидера системы образования Украины, СНГ, Восточной Европы;

- определил ключевым направлением своих научных интересов изучение образования в самых разных его аспектах и в течение двадцати пяти лет проводил социально-педагогический эксперимент по становлению модели Lifelong learning, получивший поддержку и признание в Украине и основательно «прописанный» в научной литературе.

Так или иначе, но на протяжении всего периода издания «Ученые записки» на их страницах публиковались статьи, посвященные состоянию, развитию и трансформации кадрового состава высшей школы. Первая статья из этого ряда увидела свет в 1996 г. [3, с. 66–71] и была посвящена, что естественно, вопросам подготовки преподавательских кадров для системы частного образования. Ключевыми акцентами публикации были утверждения о том, что частному сектору необходимы преподаватели, отличающиеся по основным своим характеристикам от традиционной отечественной модели и готовить их новые учебные заведения должны сами, опираясь при этом на традиции отечественных университетов.

Время показало, что определенных результатов в этом направлении университеты внебюджетного финансирования сумели достичь. Но системными такие отличия не стали. А к концу первых двух десятилетий нового века кадровая политика университетов приватной формы собственности и вовсе нивелировала особенности подготовки кадров «для себя». Причин тому множество. Но факт остается фактом. Расчет внебюджетного сектора на создание преподавательской когорты из числа собственных выпускников в полном объеме не оправдался. Академическая карьера в этот период утратила свою привлекательность.

В последующих томах «Ученых записок» изложение результатов исследования продолжилось. Всего опубликовано порядка двадцати статей, предмет исследования которых, используемая аргументация, статистические выкладки и фактаж в совокупности создают довольно любопытную картину, в которой четко прослеживается постепенный уход от акцентности на особенностях кадровой политики и кадровой работы в приватном образовательном секторе и ее смещение в сторону изучения проблем и аспектов, имеющих общие корни. В их числе: влияние глобализации, активное внедрение Болонского процесса, постоянный рост и диверсификация образовательных рисков, существенное изменение и расширение социальных функций высшего образования (и, соответственно, функций университетского преподавателя) [4].

Примерно с 2004–2005 года предметность исследований смещается по оси «предкризисность-кризис-системный кризис». Опубликованы статьи, связанные с переходностью процессов, влиянием посттравматического синдрома, вызванного сложными политическими коллизиями, формированием социокультурного межпоколенческого разрыва, ошутимо перекраивающего взаимоотношения основных субъектов образовательного процесса [5]. С 2015 г. (том 21) появляется проблематика, продиктованная наступлением эпохи цифровизации и связанными с этим тектоническими изменениями, протекающими не в привычном эволюционном ключе, а по экспоненте [6].

Интересно отметить, что аналогичная тематика, связанная с изу-

чением развития университетского кадрового потенциала, встречается и в других периодических изданиях, в монографической литературе, в квалификационных работах кандидатского и докторского уровней, в проблематике научных конференций. Постепенно происходит становление историографии этой научной проблемы, в исследовании которой заметен вклад «Ученых записок ХГУ «НУА», других публикаций Харьковского гуманитарного университета «Народная украинская академия» по «кадровому вопросу».

В качестве ремарки, представляется, необходимо отметить, что формирование историографической составляющей происходило крайне медленно. Подавляющее большинство отечественных публикаций носили несистемный характер, отличались некой дробностью и объяснимой по тем временам методологической разбросанностью, отсутствием валидной методологической базы.

Не хватает пока достаточных оснований для выводов, но на уровне гипотезы можно предположить, что именно к 2010–2019 годам историографию вопроса, методологию, характер, структуру публикаций по проблемам образования в целом и кадровому корпусу в частности, начинают оказывать влияние политические процессы.

В середине первого десятилетия XXI века ощутим «европейский след» в специальной литературе. После подписания Украиной в 2005 г. известной Болонской декларации, призванной стимулировать интеграцию европейских образовательных систем и, в конечном итоге, рынков труда, активный Болонский процесс, введение кредитно-модульной системы ECTS (European Community Course Credit Transfer System) – системы, призванной унифицировать способы измерения и сравнения учебных достижений и перевода из одного учебного заведения в другое, все эти новации сразу же подтолкнули специалистов к изучению публикаций европейских коллег и анализу адаптации Болонских договоренностей в отечественной высшей школе.

Примерно через десять лет, когда ориентиром для образовательных реформ становится северо-американская модель, вал публикаций, связанных с европейским опытом сокращается и в обиход активно входит переводная американская литература. Именно переводная,

ибо практика работы исследователей с англоязычной специальной литературой приживается достаточно медленно и значительная часть ученых «переключает» свое внимание на монографии и публицистику известных специалистов в области университетского образования США [7].

В этот же период сокращается использование российских источников и к 2019/20 учебному году они в историографической традиции изучения отечественного преподавательского корпуса высшей школы встречаются только эпизодически.

Хотя ситуация с разработкой проблематики кадрового потенциала университетского сектора образования сложилась в Российской Федерации иная. Силами НИУ «Высшая школа экономики (г. Москва), располагающей специальными исследовательскими структурами, занятыми изучением проблем высшего образования, сформировался авторитетный научный центр, регулярно издающий и собственные статьи, монографии, и переводную литературу [12]. В совокупности издания этого научного центра составляют значимый пласт современной историографической традиции.

Такие «разрывы» в знакомстве с исследованиями зарубежных коллег ощутили замедлили процесс становления историографии проблемы и сохраняют в ней определенные лакуны, ликвидация которых, представляется, займет еще достаточно много времени.

Среди авторов, публикующихся в Украине, определенный интерес представляют работы Е. Бойко [8], Е. Гришновой [9], И. Жовтой [10], А. Литвинюка [11].

Есть основания надеяться, что научная школа по изучению института образования, сложившаяся в Харьковском гуманитарном университете «Народная украинская академия» под руководством известного организатора и ученого, доктора исторических наук, профессора В. И. Астаховой, тоже вносит свой вклад в разработку проблем кадрового потенциала высшей школы. Ее научные конференции [66], многочисленные монографии и, конечно же, ежегодные «Ученые записки» дополняют общую историографическую картину и позволяют иметь на базе ХГУ «НУА» своеобразную экспертную площадку, создающую условия для обмена научными идеями, новыми

концептуальними подходами и результатами исследований.

Конечно, изучение образования превратилось в современных условиях в невероятно активную сферу, отследить в которой все публикации в формате реального времени – задача неразрешимая. Но, тем не менее, если опереться на «Ученые записки ХГУ «НУА», в плане анализа формирования историографии вопроса, то увидеть определенные тенденции и, говоря современным языком, маркеры, вполне возможно [см. подробнее – 13].

Иными словами «Ученые записки» за двадцать пять лет своего существования превратились не только в авторитетное университетское издание, вносящее определенный вклад в изучение образовательной проблематики, но и в своеобразный источник историографической информации, что в условиях сиюминутности и фрагментарности паутины, как ведущего ресурса информации, представляет определенную ценность.

Вихреобразные изменения трансформировали образовательное поле до неузнаваемости. Исчезла традиционная «башня из слоновой кости», которой ранее представлялся университетский сегмент образования, соответственно, сложились совершенно иные модели поведения внутренних и внешних стейкхолдеров, схемы взаимоотношений между ними. Университетский профессор стал иным.

Пытаясь проследить, опираясь на предыдущие статьи автора в сборнике «Ученые записки ХГУ «НУА», наиболее рельефные и знаковые изменения предмета исследования, представляется необходимым еще и еще раз вернуться к истории вопроса и напомнить: генезис явления имеет ощутимые отличия. Это не попытка за столбить «инаковость» и все проблемы и особенности объяснять исключительно с точки зрения принципа историзма. Скорее акцентуация внимания на необходимости учета этих особенностей. Подробнее исторический экскурс дан в статье «Формирование кадрового потенциала высшей школы: к истории вопроса» [14, с. 96–116].

В контексте современных процессов, протекающих в преподавательской среде и с преподавательской средой, нельзя не учитывать: иной генезис, а, следовательно, и реакция на происходящее иная. Впервые (в доступной автору литературе) внимание к этому аспекту

истории отечественного преподавательского корпуса было привлечено известным российским историком образования проф. Е. А. Вишленковой в коллективной монографии «Русские профессора. Университетская корпоративность или профессиональная солидарность» [15, с. 19].

В знакомых нам исторических реалиях университетская идея пробивала себе дорогу «сверху вниз». Первоначально это была классическая административно-бюрократическая модель, которая только с течением времени получила опору в виде общественной потребности. Этим, во многом, объясняется разная система взаимоотношений власти и профессорского сообщества... профессора отчетливо понимали, что без финансовых, административных и идеологических инвестиций правительства университет... существовать не может» [15, с. 21–22].

Ни в коей мере не возводя в абсолют процитированное, все же, думается, стоит учитывать историю вопроса, ибо и в дальнейшем она не отличалась ни эволюционностью, ни преемственностью: процессы шли по-разному.

Не удивительно, что реакция на изменения, вызовы и риски, «свалившиеся» в рассматриваемый период на университетского преподавателя, оказалась отличная. «Встряска» университетской преподавательской корпорации 1990-х годов и первых десятилетий XXI века, конечно же, ее ослабили и подорвали. Массовизация университетского сектора, ускоренное «перелицевание» отраслевых институтов в университеты, уходы кадровой преподавательской когорты из вузов, длительное недофинансирование с его далеко идущими последствиями [см. подробнее Я. Кузьминов – 16], развал единой советской высшей школы и создание новых национальных образовательных систем – все это и многое другое сделало профессорско-преподавательский корпус иным и количественно, и качественно.

Одно из наиболее явственно проступивших последствий этих изменений (но, конечно, далеко не единственное) – разрушение академического этоса и формирование поведенческих моделей, которые ранее в мире университета были и невозможны, и недопустимы.

Эти проблемы тоже находили свое отражение в предыдущих сборниках «Ученых записок ХГУ «НУА» [17]. Там же отмечалось, что изменения академической культуры на стыке веков – явление не уникальное и не только наше [18], но именно у нас они оказались самыми разрушительными. Академические моральные устои и рамки на столько «расширились», что практически перестали оказывать сколько-нибудь заметное влияние на поведенческие модели ключевых субъектов образовательного пространства.

Можно по-разному оценивать состояние кадрового корпуса высшей школы, но одно бесспорно – справиться с теми вызовами и рисками, которые генерируют новые политические и социально-экономические условия, будет непросто.

Однако следует учитывать: поиски ответов на постоянно возрастающие и усложняющиеся вызовы, осознавая остроту рисков для традиционного мира университета, ищут все образовательные системы.

Некоей пикантности добавляет то обстоятельство, что не только разные образовательные системы по-разному же формулируют адекватные ответы. В последнее десятилетие рельефно проступило переплетение глобального и локального: отличия на уровне регионов и отдельных университетов очень и очень заметны. Унификация ушла в прошлое. Диверсификация моделей и решений не позволяет даже их ответственно классифицировать.

Конечно, сказанное никак не свидетельствует о невозможности поиска общих черт, подходов и трендов/маркеров. Искать сегодня ответы в одиночку и принимать сегментированные решения – это путь в никуда.

Инновационная среда требует осмысления и инновационных же решений. Да, предыдущий опыт и использование чьих-то, пусть даже самых передовых, кейс-стади подходов, практически не работают. Но изучение лучших практик и поиск, в опоре на них, точек роста, представляется разумной траекторией движения.

Даже элементарное перечисление рисков, которым подвергается сегодня традиционный университет, заняло бы достаточно много времени и места. Тем более, что число таких рисков возрастает в гео-

метрической прогрессии. Но кадровые риски, представляется, занимали бы в любом рейтинге первую позицию. Ведь кроме всего прочего, университетский преподаватель впервые оказался в ситуации, когда он и учит, и учится одновременно. При этом привычная для него роль «истины в последней инстанции» ушла в прошлое.

В широко известном исследовании Бертон Р. Кларка «Создание предпринимательских университетов» выделено пять общих черт инновационных университетов, среди которых – создание, развитие и стимулирование «академического оплота» (определение автора) [19] без поддержки и включенности которого никакие образовательные реформы невозможны.

Профессорско-преподавательский корпус современного университета подвержен сегодня серьезной «рисковой» перегрузке. Риски не только изменились, но и переплелись, взаимно дополняя друг друга.

Среди наиболее емких (и новых) групп рисков, безусловно, стоит выделить две. Это, во-первых, риски связанные с тотальной рейтингоманией, которая влияет на деятельность университетского преподавателя и университета в целом достаточно серьезно. И, конечно же, наступление т. н. цифровой эпохи, динамично перекраивающей образовательные процессы.

Авторитетный специалист в области организации и управления высшей школой проф. М. Юдкевич отмечает, что прежняя организация кадровой работы в вузах срабатывать уже не может. Ее нивелируют и вынуждают постоянно видоизменять многие университетские новации. В их числе – тотальная увлеченность образовательного сообщества и общества в целом, рейтингами, которые требуют кардинального изменения подходов и критериев оценки труда преподавателя. В первую очередь в части его научно-исследовательской деятельности, т. к. рейтинговые правила учитывают сегодня лишь те научные результаты, которые опубликованы исключительно в высокоиндексируемых изданиях.

Постоянно меняющиеся условия протекания образовательной деятельности и ее организации ставят под угрозу возможность сохранения стабильного кадрового потенциала, особенно его ядра, того самого академического оплота, который являет собой основу универ-

ситетского этоса и способен инициировать новации.

Наступает ментальный предел, когда люди перестают разбираться в правилах, которые, казалось бы, должны регулировать ... процессы. Как следствие – появляются мифы и ложные толкования университетских правил и порядков, что усиливает недовольство и ускоряет центробежные процессы [20].

Невосприятие университетских правил и норм, настороженность по отношению к перманентным изменениям формируют напряжение в преподавательской среде, снижают лояльность. Непонимание (и неприятие) внутрисистемных процессов и требований не позволяет преподавателю осознанно включаться в реализацию новаций, в генерирование и осуществление прорывных решений и технологий. Возникает игнорирование изменений и своеобразный их саботаж.

Риск игнорирования и отторжения усиливается еще из-за постоянного стресса, в котором находится значительная часть преподавательского корпуса. Стресса, провоцируемого целым комплексом причин, в первую очередь, неготовностью к ежедневным изменениям, которые стали нормой. Подавляющее большинство преподавателей высшей школы начинало свою профессиональную деятельность в принципиально иных условиях. Отсюда – тяга к стабильности и предсказуемости, которые ушли и из образования, и из жизни. Для студентов хаотичности происходящего и утрата привычной повседневности – норма, не вызывающая напряжения. Для преподавателя – напротив, адаптация к ежедневным тектоническим подвижкам, непониманию и неуспеванию – источник депрессивных настроений и реакций.

Как результат – формирование еще одного крайне болезненного межпоколенческого отличия, порождающего и усиливающего социокультурный разрыв (см. подробнее в «Ученых записках ХГУ «НУА», тт. 20, 21–21].

Практически на наших глазах, в течение буквально десяти-двенадцати лет, происходит процесс утраты привычных связей «университет-преподаватель». Диверсификация университетов ощутимо подтолкнула аналогичные тенденции и внутри преподавательской гильдии [23, с. 167]. Если раньше зависимость преподавателя от университета

была более явной и осязаемой, то в отечественной практике «смена зависимостей» происходит очень динамично. Чем дальше, тем больше университеты становятся зависимы от качественных характеристик, социальной активности, профессиональных контактов и международного признания своих преподавателей. «Охота за головами» при этом приобретает характер очень острый, порой конфликтный.

Переход к цифровой эпохе с ее экспонентальной динамикой изменений только осложняет эти процессы. Более того, тенденции, порождаемые внедрением массовых открытых онлайн курсов, высоким уровнем академической мобильности и активной интернационализацией образования могут спровоцировать существенные сокращения численности университетских преподавателей. И речь идет не о конкретных странах или университетах. Упомянутый риск, судя по всему, имеет характерные черты всеобщего.

«Вполне возможно ускорение движения преподавательского состава к внеинститутским формам контактов и связей: этот процесс начался с профессионализации академических дисциплин в конце XIX века, когда преподаватели стали считать себя не столько членами сообщества конкретного колледжа или университета, сколько, скорее, разбросанными по разным географическим территориям, профессионалами» [23, с. 167–168].

Аналогичная тревога, кстати, прочитывается и в монографии уже упоминавшейся Е. А. Вишленковой, которая анализирует внутренние процессы современного университетского сообщества [24, с. 19].

Усиление тенденций, направленных на развитие внеуниверситетских контактов в совокупности с реальной угрозой серьезных сокращений создает интересный, хотя и опасный, комплексный риск дальнейшего размывания, университетского преподавательского сообщества. Особенно в тех образовательных системах где сильна регионализация и неоднородность образовательных институций. При этом механизмы перетекания, перемещения высоко профессиональных кадров пока не очень отработаны.

У. Боуэн отмечает: академическое управление требует быстрой и системной трансформации. Если этого не произойдет, то самые

востребованные профессионалы просто «сойдут с корабля» и перейдут в свободное плавание, используя свой статус онлайн знаменитостей, успешно функционирующих в режиме набирающего сил фриланса. Интересно, кстати, ремарка автора относительно полного игнорирования этого риска как самим профессиональным сообществом, так и управленческими структурами [23, с. 169].

Уильям Г. Боуэн анализирует риски для североамериканских университетов. Однако при всех существенных отличиях наших образовательных систем, думается, упомянутый им риск нельзя игнорировать.

Природа «свободного плавания» и динамичных перемещений из университета в университет, безусловно, у нас разная. Однако риски многократного совместительства и частой смены университетов, представляется, это сегодня осязаемая угроза качеству образовательного процесса в отечественной высшей школе. Организация и график учебного процесса не позволяют пока преподавателю официально переходить на фриланс или безболезненно выполнять свои функции в 2–3-х (а иногда и более) учебных заведениях. Результат – «по Боуэну» – уход из системы, отрыв от университета, перемещение в статус «онлайн звезды» или сетевого гуру, что с реальным профессионализмом, зачастую, имеет мало общего.

В сложившихся условиях, представляется, нельзя уповать на простые решения. При постоянном усложнении жизни простые решения губительны. Важно искать и апробировать модели управления университетом, которые бы позволяли сохранять и развивать академическое общество, делать академическую карьеру привлекательной. При всех трансформациях непреходящая ценность диалога и живого интеллектуального общения ничем пока заменена быть не может.

Новые технологии лишь средства, не цель. Их применение дополняет, а не заменяет. Поиск адекватных ответов на новые риски, конечно же, сложен, утомителен, ресурсозатратен. Но мир университета, уже в который раз вынужден «изобретать себя». Академический оплот, как сердцевина любого инновационного университета, похорошему, тоже «обречен» на «изобретение себя» снова и снова.

Важно только при этом не потерять ориентиры. Главным из которых, представляется, остается человек.

### Список литературы

1. Валлерстайн И. Конец знакомого мира: Социология XXI века / И. Валлерстайн; [пер. с англ. под ред. В. И. Иноземцева]. – М. : Логос, 2004. – 368 с.
2. Кларк Б. Р. Создание предпринимательских университетов: организационные направления трансформации : научн. изд. / Бертон Р. Кларк ; пер. с англ. Артема Смирнова ; [Гос. ун-т – Высш. шк. экономики]. – М. : Издат. дом Высш. шк. экономики, 2011. – 238 с. – (Теория и практика образования).
3. Астахова Е. В. Подготовка преподавательских кадров в системе частного образования: первое приближение к проблеме // Учен. зап. Харьк. гуманитар. ин-та «Нар. укр. акад.». – 1996. – Т. 2. – С. 66–71.
4. Астахова Е. В. Интеллигенция в кризисном социуме: (к истории вопроса) / Е. В. Астахова // Вчені зап. Харків. гуманітар. ін-ту «Нар. укр. акад.». – 1998. – Т. 4. – С. 17–31.
5. Астахова Е. В. Кадровая политика частной высшей школы: стратегия и тактика / Е. В. Астахова // Вчені зап. Харків. гуманітар. ін-ту «Нар. укр. акад.». – Харків, 1999. – Т. 5. – С. 7–26.
6. Астахова Е. В. Социальные функции высшего образования: эволюционные процессы на рубеже веков / Е. В. Астахова // Вчені зап. Харків. гуманітар. ін-ту «Нар. укр. акад.». – Харків, 2000. – Т. 6. – С. 24–40.
7. Астахова Е. В. Интеллигенция на рубеже столетий: к вопросу о перспективах / Е. В. Астахова // Вчені зап. Харк. гуманіт. ун-ту «Нар. укр. акад.». – Харків, 2001. – Т. 6-П. Громадянськість інтелігенції: шляхи формування у кризовому суспільстві. – С. 13–14.
8. Астахова Е. В. Кадровый потенциал высшей школы Украины: тенденции рубежа XX-XXI веков / Е. В. Астахова // Вчені зап. Харків. гуманітар. ін-ту «Нар. укр. акад.». – Харків, 2001. – Т. 7. – С. 81–100. – Библиогр.: с. 100 (20 назв.).
9. Астахова К. В. Організаційна-виховна робота в приватному ВНЗ / К. В. Астахова // Вчені зап. Харк. гуманіт. ун-ту «Нар. укр. акад.». – Харків, 2002. – Т. 8, кн. 1. – С. 64–75.
10. Астахова Е. В. Формирование кадрового потенциала высшей школы: к истории вопроса / Е. В. Астахова // Вчені зап. Харк. гуманіт. ун-ту «Нар. укр. акад.». – 2003. – Т. 9. – С. 96–116. – Библиогр.: с. 116 (8 назв.).
11. Астахова Е. В. Кадровый потенциал высшей школы: историография

проблеми / Е. В. Астахова // Вчені зап. Харк. гуманіт. ун-ту «Нар. укр. акад.». – Харків, 2004. – Т. 10. – С. 38–60. – Бібліогр.: с. 53–59 (73 назв.).

12. Астахова Е. В. Болонский процесс : варианты подходов / Е. В. Астахова // Вчені зап. Харків. гуманітар. ун-ту «Нар. укр. акад.». – Харків, 2005. – Т. 11. – С. 44–53. – Бібліогр.: с. 53 (8 назв.).

13. Астахова К. В. Служіння Вітчизні та обов'язку: нариси про життя і діяльність ректорів харківських ВНЗ (1805 – 2004 рр.) / К. В. Астахова // Вчені зап. Харків. гуманітар. ун-ту «Нар. укр. акад.». – Харків, 2005. – Т. 11. – С. 675–677.

14. Астахова Е. В. Глобализация. Образование. Вызовы времени. Поиск оптимального сочетания / Е. В. Астахова // Вчені зап. Харк. гуманіт. ун-ту «Нар. укр. акад.». – Харків, 2006. – Т. 12. – С. 27–39. – Бібліогр.: с. 38–39 (6 назв.).

15. Астахова Е. В. Приватная высшая школа Украины на пути инноваций / Е. В. Астахова // Вчені зап. Харк. гуманіт. ун-ту «Нар. укр. акад.». – Харків, 2006. – Т. 12. – С. 745–746.

16. Астахова Е. В. Кредитно–модульная система и учебная нагрузка преподавателя: корреляция взаимоотношений / Е. В. Астахова // Вчені зап. Харк. гуманіт. ун-ту «Нар. укр. акад.». – Харків, 2007. – Т. 13, кн. 1: Актуальні проблеми освіти. – С. 61–69. – Бібліогр.: с. 67–68.

17. Астахова Е. В. XIV Международная студенческая конференция «Система образования Украины в условиях глобализации: состояние и прогнозы» [21 апр. 2007 г., ХГУ «НУА»] / Е. В. Астахова // Вчені зап. Харк. гуманіт. ун-ту «Нар. укр. акад.». – Харків, 2007. – Т. 13, кн. 1: Актуальні проблеми освіти. – С. 264–265.

18. Астахова Е. В. Преподавательский корпус высшей школы Украины: готовность к работе в принципиально новых условиях / Е. В. Астахова // Вчені зап. Харк. гуманіт. ун-ту «Нар. укр. акад.». – Харків, 2008. – Т. 14. – С. 21–29. – Бібліогр.: с. 27–28 (16 назв.).

19. Астахова Е. В. Роль студенческого союза в организации научно–исследовательской работы университета : [из опыта ХГУ «НУА»] / Е. В. Астахова, О. А. Гонца // Вчені зап. Харк. гуманіт. ун-ту «Нар. укр. акад.». – Харків, 2008. – Т. 14. – С. 70–76.

20. Астахова Е. В. Ученые записки магистров НУА / Е. В. Астахова // Вчені зап. Харк. гуманітар. ун-ту «Нар. укр. акад.». – Харків, 2010. – Т. 16. – С. 467.

21. Астахова Е. В. Университетский преподаватель в условиях перехода в life-long learning: точка бифуркации пройдена / Е. В. Астахова // Вчені зап. Харк. гуманіт. ун-ту «Нар. укр. акад.». – Харків, 2012. – Т. 18, кн. 1 : Освіта: традиції та інновації в умовах соціальних змін. – С. 9–15. – Бібліогр.: с. 15 (9 назв.).

22. Астахова Е. В. Новый формат научного форума (Международная научно–практическая Интернет–конференция «Украинско–американские контакты в сфере высшего образования: опыт и перспективы развития») / Е. В. Астахова // Вчені зап. Харк. гуманіт. ун-ту «Нар. укр. акад.». – Харків, 2012. – Т. 18, кн. 1 : Освіта: традиції та інновації в умовах соціальних змін. – С. 353–355.

23. Астахова Е. В. Университетская идея в контексте развития глобальной истории / Е. В. Астахова // Вчені зап. Харк. гуманіт. ун-ту «Нар. укр. акад.». – Харків, 2012. – Т. 18, кн. 1 : Освіта: традиції та інновації в умовах соціальних змін. – С. 382–386.

24. Астахова Е. В. Высшее образование Украины в зеркале аналитики : (рец. на мониторинг. исслед. междунар. благотворит. фонда «Міжнар. Фонд дослідж. освіт. політики» – «Входження національної системи вищої освіти в європейський простір вищої освіти і наукового дослідження». Київ, 2012) / Е.В. Астахова // Вчені зап. Харків. гуманітар. ун-ту «Нар. укр. акад.». – Харків, 2014. – Т. 20. – С. 515–518.

25. Астахова Е. В. Высшая школа Украины в рамках посттравматического синдрома: проблема восстановления социального доверия / Е. В. Астахова / // Вчені зап. Харків. гуманітар. ун-ту «Нар. укр. акад.». – Харків, 2015. – Т. 21. – С. 9–16. – Бібліогр.: с. 16 (6 назв.).

26. Астахова Е. В. Модель непрерывного образования: подходы и особенности ХГУ «НУА» (ретроспективный анализ) / Е. В. Астахова // Вчені зап. Харків. гуманітар. ун-ту «Нар. укр. акад.». – Харків, 2016. – Т. 22. – С. 7–28.

27. Астахова Е. В. Кадровый потенциал современных образовательных систем: состояние и перспективы / Е. В. Астахова // Вчені зап. Харків. гуманітар. ун-ту «Нар. укр. акад.». – Харків, 2016. – Т. 22. – С. 509–511.

28. Астахова Е. В. Вклад НУА в развитие образовательных процессов в Украине: наработки первого двадцатипятилетия / Е. В. Астахова // Вчені зап. Харків. гуманітар. ун-ту «Нар. укр. акад.». – Харків, 2017. – Т. 23. – С. 11–25.

29. Астахова Е. В. Партнерство ради будущего : [рец. на кн.] Партнерство ради будущего : моногр. / под общ. ред. д-ра ист. наук., проф. Е. В. Астаховой ; Нар. укр. акад. – Харьков, 2016. – 236 с. / Е. В. Астахова // Вчені зап. Харків. гуманітар. ун-ту «Нар. укр. акад.». – Харків, 2017. – Т. 23. – С. 533–536.

30. Астахова Е. В. Образовательные риски: опыт функционирования НУА / Е. В. Астахова // Вчені зап. Харків. гуманітар. ун-ту «Нар. укр. акад.» / [редкол.: К. В. Астахова (голов. ред.) та ін.]. – Харків, 2018. – Т. 24. – С. 9–21.

31. Астахова Е. В. Концептуальные основы развития народной украинской академии в условиях неопределенности / Е. В. Астахова // Вчені зап. Харків.

гуманітар. ун-ту «Нар. укр. акад.» / [редкол.: К. В. Астахова (голов. ред.) та ін.]. – Харків, 2019. – Т. 25. – С. 9–19.

32. Астахова Е. В. Смарт-образование в смарт-обществе: возможные пути адаптации. XVII международная научно-практическая конференция (14 февраля 2019 г.) / Е. В. Астахова // Вчені зап. Харків. гуманітар. ун-ту «Нар. укр. акад.» / [редкол.: К. В. Астахова (голов. ред.) та ін.]. – Харків, 2019. – Т. 25. – С. 383–385.

33. Астахова Е. В. Вот это – Харьков! : [рец. на кн.] Академическая среда второй половины XX века: харьковский контекст : моногр. / Нар. укр. акад. ; под общ. ред. Е. В. Астаховой. – Харьков : Изд-во НУА, 2018. – 302. / Е. В. Астахова // Вчені зап. Харків. гуманітар. ун-ту «Нар. укр. акад.» / [редкол.: К. В. Астахова (голов. ред.) та ін.]. – Харків : Вид-во НУА, 2019. – Т. 25. – С. 406–408.

34. Альтбах Ф. Глобальные перспективы высшего образования : научн. изд. / Ф. Альтбах. – М. : Изд. дом Высш. шк. экономики, 2016. – 548 с.

35. Бок Д. Университеты в условиях рынка : коммерциализация высш. образования / Дерек Бок ; пер. с англ. Сергея Карпа ; [Нац. исслед. ун-т «Высш. шк. экономики»]. – М. : Издат. дом Высш. шк. экономики, 2012. – 223 с.

36. Академический инбридинг и мобильность в высшем образовании : глобальные перспективы / под ред. М.М. Юдкевич, Ф.Дж. Альтбаха ; под науч. ред. М.М. Юдкевич ; отв. ред. Н.М. Халатянц ; Нац. исслед. ун-т «Высш. шк. экономики». – М. : Изд. дом Высш. шк. экономики, 2016. – 328 с.

37. Бойко С. Підготовка кадрів в Україні: сучасний стан та напрямки вдосконалення фінансового забезпечення вищих навчальних закладів / С. Бойко // Фондовий ринок. – 2000. – № 17. – С. 28–20.

38. Грیشнова О. А. Людський капітал: формування в системі освіти і професійної підготовки / О. А. Грیشнова. – Київ : Знання, 2001. – 254 с.

39. Жовта І. Якість науково-педагогічних кадрів вищої школи України / Ірина Жовта // Вища шк. – 2003. – № 4/5. – С. 22–30.

40. Литвинюк О. І. Наукові кадри: конкурентоспроможна якість, а не процес і форма / О. І. Литвинюк // Бюлетень ВАК України. – 2004. – № 2. – С. 4–9.

41. Кузьминов Я. Наши университеты / Кузьминов Я. // Высш. образование сегодня. – 2007. – № 10. – С. 9–15.

42. Любимов Л. Л. Угасание образовательного этоса / Л. Л. Любимов // Вопр. образования. – 2009. – № 1. – С. 199–200.

43. Массовое высшее образование. Триумф БРИК? / М. Карной, П. Лоялка, М. Добрякова и др. ; пер. с англ. : М. Добрякова, Л. Пирожкова ;

[Гос. ун-т – Высш. шк. економіки]. – М. : Изд. дом ВШЭ, 2014. – 526 с.

44. Астахова Е. В. Кадровый потенциал высшей школы: историография проблемы / Е. В. Астахова // Вчені зап. Харк. гуманіт. ун-ту «Нар. укр. акад.» – Харків, 2004. – Т. 10. – С. 38–60. – Бібліогр.: с. 53–59 (73 назв.).

45. Астахова Е. В. Формирование кадрового потенциала высшей школы: к истории вопроса / Е. В. Астахова // Вчені зап. Харк. гуманіт. ун-ту «Нар. укр. акад.» – 2003. – Т. 9. – С. 96–116. – Бібліогр.: с. 116 (8 назв.).

46. Вишленкова Е. А. Русские профессора : университетская корпоративность или профессиональная солидарность / Е. А. Вишленкова, Р. Х. Галиуллина, К. А. Ильина ; Ин-т гуманит. ист.-теорет. исслед. им. А. В. Полетаева, НИУ высш. шк. економіки. – Москва : Нов. лит. обозрение, 2012. – 648, [1] с. : портр. – (История науки).

47. Кузьминов Я. Наши университеты / Кузьминов Я. // Высш. образование сегодня. – 2007. – N 10. – С. 9–15.

48. Астахова Е. В. Преподавательский корпус высшей школы Украины: готовность к работе в принципиально новых условиях / Е. В. Астахова // Вчені зап. Харк. гуманіт. ун-ту «Нар. укр. акад.» – Харків, 2008. – Т. 14. – С. 21–29. – Бібліогр.: с. 27–28 (16 назв.).

49. Астахова Е. В. Роль студенческого союза в организации научно-исследовательской работы университета : [из опыта ХГУ «НУА»] / Е. В. Астахова, О. А. Гонца // Вчені зап. Харк. гуманіт. ун-ту «Нар. укр. акад.» – Харків, 2008. – Т. 14. – С. 70–76.

50. Астахова Е. В. Университетский преподаватель в условиях перехода общества к инновационной экономике: векторы изменений / Е. В. Астахова // Вчені зап. Харк. гуманітар. ун-ту «Нар. укр. акад.» – Харків, 2010. – Т. 16. – С. 22–31. – Бібліогр.: с. 30–31 (17 назв.).

51. Астахова Е. В. Ученые записки магистров НУА / Е. В. Астахова // Вчені зап. Харк. гуманітар. ун-ту «Нар. укр. акад.» – Харків, 2010. – Т. 16. – С. 467.

52. Астахова Е. В. Университетский преподаватель в условиях перехода к life-long learning: точка бифуркации пройдена / Е. В. Астахова // Вчені зап. Харк. гуманіт. ун-ту «Нар. укр. акад.» – Харків, 2012. – Т. 18, кн. 1 : Освіта: традиції та інновації в умовах соціальних змін. – С. 9–15. – Бібліогр.: с. 15 (9 назв.).

53. Астахова Е. В. Новый формат научного форума (Международная научно-практическая Интернет-конференция «Украинско-американские контакты в сфере высшего образования: опыт и перспективы развития») / Е. В. Астахова // Вчені зап. Харк. гуманіт. ун-ту «Нар. укр. акад.» – Харків, 2012. – Т. 18, кн. 1 : Освіта: традиції та інновації в умовах соціальних змін. – С. 353–355.

54. Астахова Е. В. Университетская идея в контексте развития глобальной истории / Е. В. Астахова // Вчені зап. Харк. гуманіт. ун-ту «Нар. укр. акад.». – Харків, 2012. – Т. 18, кн. 1 : Освіта: традиції та інновації в умовах соціальних змін. – С. 382–386.

55. Астахова Е. В. Образовательные риски: опыт функционирования НУА / Е. В. Астахова // Вчені зап. Харків. гуманітар. ун-ту «Нар. укр. акад.». / [редкол.: К. В. Астахова (голов. ред.) та ін.]. – Харків : Вид-во НУА, 2018. – Т. 24. – С. 9–21

56. Леонтьева Э. Неформальные отношения в сфере высшего образования (из опыта международных исследований коррупции) / Э. Леонтьева // Высш. образование в России. – 2008. – № 3. – С. 99–107. – Библиогр.: с. 107 (12 назв.).

57. Николаев С. Уязвимые сферы деятельности вуза в свете антикоррупционной политики государства / Николаев С. // Экономика образования. – 2011. – № 1. – С. 33–38.

58. Федоренко Л. П. «Теневые» отклонения в вузе: грани проблемы / Л. П. Федоренко // Социологические исследования. – 2005. – № 10. – С. 62–63.

59. Хайнеман Р. С. Образование и коррупция / Стефан Р. Хайнеман // Высш. образование сегодня. – 2006. – № 5. – С. 32–37.

60. Кларк Б. Р. Создание предпринимательских университетов: организационные направления трансформации : научн. изд. / Бертон Р. Кларк ; пер. с англ. Артема Смирнова ; [Гос. ун-т – Высш. шк. экономики]. – М. : Издат. дом Высш. шк. экономики, 2011. – 238 с. – (Теория и практика образования)

61. Юдкевич М. М. Рейтинговая лихорадка: как университетской кадровой политике устоять против рейтингового вируса? [Электронный ресурс] : доклад на II Всерос. конф. «Кадровые резервы университетов» 13 ноябр. 2016 г. // YouTube : [видеохостинг]. – Режим доступа: [https://www.youtube.com/playlist?list=PLAMkBgBTBRmgIO63WBXhhP\\_Fc4H3U1r3O](https://www.youtube.com/playlist?list=PLAMkBgBTBRmgIO63WBXhhP_Fc4H3U1r3O).

62. Астахова Е. В. Высшее образование Украины в зеркале аналитики : (рец. на мониторинг. исслед. междунар. благотворит. фонда «Міжнар. Фонд дослідж. освіт. політики» – «Входження національної системи вищої освіти в європейський простір вищої освіти і наукового дослідження». Київ, 2012) / Е. В. Астахова // Вчені зап. Харків. гуманітар. ун-ту «Нар. укр. акад.». – Харків, 2014. – Т. 20. – С. 515–518.

63. Астахова Е. В. Высшая школа Украины в рамках посттравматического синдрома: проблема восстановления социального доверия / Е. В. Астахова / Вчені зап. Харків. гуманітар. ун-ту «Нар. укр. акад.». – Харків, 2015. – Т. 21. – С. 9–16. – Библиогр.: с. 16 (6 назв.).

64. Боуэн У. Высшее образование в цифровую эпоху : научное издание / Уильям Г. Боуэн. – М. : Изд. дом Высш. шк. экономики, 2018. – 222 с.

65. Сословие русских профессоров. Создатели статусов и смыслов : [моногр.] / Нац. исслед. ун-т «Высш. шк. экономики», Ин-т гуманитар. ист.-теорет. исслед. им. А.В. Полетаева ; под общ. ред. Е. А. Вишленковой, И. М. Савельевой. – М. : Изд. дом Высш. шк. экономики, 2013. – 386 с.

66. Материалы ежегодных Международных научно-практических конференций [по проблемам образования в Харьковском гуманитарном университете «Народная украинская академия»] : [Электронный ресурс] // Электронный архив ХГУ «НУА». – Харьков : Изд-во НУА. – Режим доступа: <http://dspace.nua.kharkov.ua/jspui/handle/123456789/22>.

## References

1. Vallerstaysn, I. (2004). *Konets znakomogo mira: Sotsiologiya XXI veka* [The end of the familiar world: Sociology of the 21st century]. Moskva: Logos, 368 p.

2. Klark, B. R. (2011). *Sozdaniye predprinimatel'skikh universitetov: organizatsionnyye napravleniya transformatsii* [The creation of the enterprising universities: organizational trends in transformation: scientific study]. Moskva: Izdat. dom Vyssh. shk. ekonomiki, 238 p.

3. Astakhova, E. V. (1996). Training of teachers in the system of private education: the first approximation to the problem [Training of the educational personnel in the system of private education: the first approach to the problem]. *Uchen. zap. Kharkiv. humanitarian. inst. «Nar. Ukrainian Acad.»*, vol. 2, pp. 66–71.

4. Astakhova, E. V. (1998). The intelligentsia in crisis society: (on the history of the issue) [The intellectuals in the society in crisis: (to the history of the problem)]. *Vcheni zapysky Kharkivs'koho humanitarnoho institutu «Narodna ukrayinska akademiya»*. Kharkiv, vol. 4, pp. 17–31.

5. Astakhova, E. V. (1999). Kadrovaya polityka pryvatnoy vysshey shkoly: startehyya y taktyka [Personnel policy of the private high school: strategy and tactics]. *Vcheni zapysky Kharkivs'koho humanitarnoho institutu «Narodna ukrayinska akademiya»*. Kharkiv, vol. 5, pp. 7–26.

6. Astakhova, E. V. (2000). Sotsyal'nye funktsyy vyssheho obrazovannya: йvoluyutsyonnye protsessy na rubezhe vekov [Social functions of higher education: evolutionary processes at the turn of the centuries]. *Vcheni zapysky Kharkivs'koho humanitarnoho institutu «Narodna ukrayinska akademiya»*. Kharkiv, vol. 6, pp. 24–40.

7. Astakhova, E. V. (2001). Yntellyhentsyya na rubezhe stoletyy: k voprosu o perspektyvakh [The intellectuals at the turn of the centuries: to the question about perspectives]. *Vcheni zapysky Kharkivs'koho humanitarnoho universytetu «Narodna ukrayinska akademiya»*, Kharkiv, vol. 6-II, pp. 13–14.

8. Astakhova, E. V. (2001). Kadrovyy potentsyal vysshey shkoly Ukrainy: tendentsyy rubezha XX-XXI vekov [Personnel potential of Ukrainian high schools: tendencies of the turn of the 20th – 21st centuries]. *Vcheni zapysky Kharkivs'koho humanitarnoho universytetu «Narodna ukrayinska akademiya»*, Kharkiv, vol. 7, pp. 81–100.

9. Astakhova, E.V. (2002). Orhanizatsiyna-vykhovna robota v pryvatnomu VNZ [Organizational and educational work in the private institute of higher education]. *Vcheni zapysky Kharkivs'koho humanitarnoho universytetu «Narodna ukrayinska akademiya»*, Kharkiv, vol. 8, b.1, pp. 64–75.

10. Astakhova, E. V. (2003). Formirovaniye kadrovogo potentsiala vysshey shkoly: k istorii voprosa [The formation of the personnel potential of the high school: to the history of the problem]. *Vcheni zapysky Kharkivs'koho humanitarnoho universytetu «Narodna ukrayinska akademiya»*, Kharkiv, vol. 9, pp. 96–116.

11. Astakhova, E. V. (2004). Kadrovyy potentsial vysshey shkoly: istoriografiya problemy [Personnel potential of the high school: historiography of the problem]. *Vcheni zapysky Kharkivs'koho humanitarnoho universytetu «Narodna ukrayinska akademiya»*, Kharkiv, vol. 10, pp. 38–60.

12. Astakhova, E. V. (2005). Bolonskiy protsess : varianty podkhodov [Bologna process : the variants of the approaches]. *Vcheni zapysky Kharkivs'koho humanitarnoho universytetu «Narodna ukrayinska akademiya»*, Kharkiv, vol. 11, pp. 44–53.

13. Astakhova, E. V. (2005). Sluzhinnya Vitchyzni ta obov'yazku: narysy pro zhyttya i diyal'nist' rektoriv kharkivs'kykh VNZ (1805 –2004 ) [The service to the Motherland and duty: sketches about the life and activity of Kharkiv institutes of higher education principals' (1805–2004)]. *Vcheni zapysky Kharkivs'koho humanitarnoho universytetu «Narodna ukrayinska akademiya»*, Kharkiv, vol. 11, pp. 675–677.

14. Astakhova, E. V. (2006). Globalizatsiya. Obrazovaniye. Vyzovy vremeni. Poisk optimal'nogo sochetaniya [Globalization. Education. Time challenges. The search of the optimal combination]. *Vcheni zapysky Kharkivs'koho humanitarnoho universytetu «Narodna ukrayinska akademiya»*, Kharkiv, vol. 12, pp. 27–39.

15. Astakhova, E. V. (2006). Privatnaya vysshaya shkola Ukrainy na puti innovatsiy [Ukrainian private high school on its way to innovations]. *Vcheni zapysky Kharkivs'koho humanitarnoho universytetu «Narodna ukrayinska akademiya»*, Kharkiv, vol.12, pp. 745–746.

16. Astakhova, E. V. (2007). Kreditno-modul'naya sistema i uchebnaya nagruzka prepodavatelya: korrelyatsiya vzaimootnosheniy [The credit-unit system and the

teacher's teaching load: correlation of the relationships]. *Vcheni zapysky Kharkivs'koho humanitarnoho universytetu «Narodna ukrayinska akademiya»*, Kharkiv, vol. 13, b. 1, pp. 61–69.

17. Astakhova, E. V. (2007). XHV Mezhdunarodnaya studencheskaya konferentsiya «Sistema obrazovaniya Ukrainy v usloviyakh globalizatsii: sostoyaniye i prognozy» [XIV International student conference «Ukrainian system of education in the conditions of the globalization process: its condition and predictions»]. *Vcheni zapysky Kharkivs'koho humanitarnoho universytetu «Narodna ukrayinska akademiya»*, Kharkiv, vol. 13, b. 1, pp. 264–265.

18. Astakhova, E. V. (2008). Prepodavatel'skiy korpus vysshey shkoly Ukrainy: gotovnost' k rabote v printsipial'no novykh usloviyakh [The teaching staff of Ukrainian high school: readiness to work in generally new conditions]. *Vcheni zapysky Kharkivs'koho humanitarnoho universytetu «Narodna ukrayinska akademiya»*, Kharkiv, vol. 14, pp. 21–29.

19. Astakhova, E. V., Gontsa, O. A. (2008). Rol' studencheskogo soyuza v organizatsii nauchno-issledovatel'skoy raboty universiteta : [iz opyta KHGU «NUA»] [The role of the students union in the organization of the academic research work of the university: [from the experience of Kharkiv University of Humanities «People's Ukrainian Academy»]. *Vcheni zapysky Kharkivs'koho humanitarnoho universytetu «Narodna ukrayinska akademiya»*, Kharkiv, vol. 14, pp. 70–76.

20. Astakhova, E. V. (2010). Uchenyye zapiski magistriv NUA [Master students' scientific notes in People's Ukrainian Academy]. *Vcheni zapysky Kharkivs'koho humanitarnoho universytetu «Narodna ukrayinska akademiya»*, Kharkiv, vol. 16, p. 467.

21. Astakhova, E. V. (2012). Universitetskiy prepodavatel' v usloviyakh perekhoda v life-long learning: tochka bifurkatsii pryodena [The university teacher in the conditions of the transference to life-long learning: the point of bifurcations is overcome]. *Vcheni zapysky Kharkivs'koho humanitarnoho universytetu «Narodna ukrayinska akademiya»*, Kharkiv, vol. 18, b. 1, pp. 9–15.

22. Astakhova, E. V. (2012). Novyy format nauchnogo foruma (Mezhdunarodnaya nauchno-prakticheskaya Internet-konferentsiya «Ukrainsko-amerikanskiye kontakty v sfere vysshego obrazovniya: opyt i perspektivy razvitiya») [The new format of the scientific forum (International scientific – practical Internet conference «Ukrainian – American contacts in the field of higher education: experience and perspectives of the development»)]. *Vcheni zapysky Kharkivs'koho humanitarnoho universytetu «Narodna ukrayinska akademiya»*, Kharkiv, vol. 18, b. 1, pp. 353–355.

23. Astakhova, E. V. (2012). Universitetskaya ideya v kontekste razvitiya global'noy istorii [The idea of University in the context of the development of the global history]. *Vcheni zapysky Kharkivs'koho humanitarnoho universytetu «Narodna ukrayinska akademiya»*, Kharkiv, vol. 18, b. 1, pp. 382–386.

24. Astakhova, E. V. (2014). Vysshee obrazovanye Ukrainy v zerkale analytyky [Ukrainian higher education from the perspective of analytics]. *Vcheni zapysky Kharkivs'koho humanitarnoho universytetu «Narodna ukrayinska akademiya»*, Kharkiv, vol. 20, b. 1, pp. 515–518.

25. Astakhova, E. V. (2015). Vysshaya shkola Ukrainy v ramkakh posttravmaticheskogo sindroma: problema vosstanovleniya sotsial'nogo doveryiya [Ukrainian high school in the boundaries of posttraumatic syndrome: the problem of the revival of the society's trust]. *Vcheni zapysky Kharkivs'koho humanitarnoho universytetu «Narodna ukrayinska akademiya»*, Kharkiv, vol. 21, pp. 9–16.

26. Astakhova, E. V. (2016). Model' nepreryvnogo obrazovaniya: podkhody i osobennosti KHGU «NUA» (retrospektivnyy analiz) [The model of life-long learning: the approaches and peculiarities of Kharkiv University of Humanities «People's Ukrainian Academy» (retrospective analysis)]. *Vcheni zapysky Kharkivs'koho humanitarnoho universytetu «Narodna ukrayinska akademiya»*, Kharkiv, vol. 22, pp. 7–28.

27. Astakhova, E. V. (2016). Kadrovyy potentsial sovremennykh obrazovatel'nykh sistem: sostoyaniye i perspektivy [Personnel potential of modern educational systems: conditions and perspectives]. *Vcheni zapysky Kharkivs'koho humanitarnoho universytetu «Narodna ukrayinska akademiya»*, Kharkiv, vol. 22, pp. 509–511.

28. Astakhova, E. V. (2017). Vklad NUA v razvitiye obrazovatel'nykh protsessov v Ukrainie: narabotki pervogo dvadtsatipyatiletiya [The contribute of People's Ukrainian Academy to the development of educational processes in Ukraine: exploratory works of the first twenty-five years]. *Vcheni zapysky Kharkivs'koho humanitarnoho universytetu «Narodna ukrayinska akademiya»*, Kharkiv, vol. 23, pp. 11–25.

29. Astakhova, E. V. (2017). Partnerstvo radi budushchego [The partnership for the future]. *Vcheni zapysky Kharkivs'koho humanitarnoho universytetu «Narodna ukrayinska akademiya»*, Kharkiv, vol. 23, pp. 533–536.

30. Astakhova, E. V. (2018). Obrazovatel'nyye riski: opyt funktsionirovaniya NUA [Educational risks: the experience of People's Ukrainian Academy's functioning]. *Vcheni zapysky Kharkivs'koho humanitarnoho universytetu «Narodna ukrayinska akademiya»*, Kharkiv, vol. 24, pp. 9–21

31. Astakhova, E. V. (2019). Kontseptual'nyye osnovy razvitiya narodnoy ukrainskoy akademii v usloviyakh neopredelennosti [Conceptual basis of the development of People's Ukrainian Academy in the conditions of uncertainty]. *Vcheni zapysky Kharkivs'koho humanitarnoho universytetu «Narodna ukrayinska akademiya»*, Kharkiv, vol. 25, pp 9–19.

32. Astakhova, E. V. (2019). Smart-obrazovaniye v smart-obshchestve: vozmozhnyye puti adaptatsii. [Smart-education in the smart-society: the possible ways of adaptation]. *Vcheni zapysky Kharkivs'koho humanitarnoho universytetu «Narodna ukrayinska akademiya»*, Kharkiv, vol. 25, pp. 383–385.

33. Astakhova, E. V. (2019). Vot eto – Khar'kov! [This is Kharkiv!]. *Vcheni zapysky Kharkivs'koho humanitarnoho universytetu «Narodna ukrayinska akademiya»*, Kharkiv, vol. 25, pp 406–408.

34. Al'tbakh, F. (2016). *Global'nyye perspektivy vysshogo obrazovaniya* [Global perspectives of higher education: scientific study]. Moskva: Izd. dom Vyssh. shk. ekonomiki, 548 p.

35. Bok, D. (2012). *Universitety v usloviyakh rynka : komertsializatsiya vyssh. obrazovaniya* [The universities in the condition of the market: commercialization of higher education]. Moskva: Izd. dom Vyssh. shk. ekonomiki, 223 p.

36. Yudkevich, M.M., Al'tbakh, F.Dzh (ed). (2016). *Akademicheskyy inbriding i mobil'nost' v vysshem obrazovanii : global'nyye perspektivy* [Academic inbreeding and mobility in higher education: global perspectives]. Moskva: Izd. dom Vyssh. shk. ekonomiki, 328 p.

37. Boyko, YE. (2000). Pidhotovka kadriy v Ukraini: suchasnyy stan ta napryamky vdoskonalennya finansovoho zabezpechennya vyshchyykh navchal'nykh zakladiv [Training of the personnel in Ukraine: modern conditions and tendencies for improvements of the financial security of higher educational establishments]. *Fondovyy rynek*, 17, pp. 28–20.

38. Hrishnova, O. A. (2001). *Lyuds'ky kapital: formuvannya v systemi osvity i profesynoyi pidhotovky* [People capital: formation in the system of education and professional training]. Kyiv: Znannya, 254 p.

39. Zhovta, I. (2003). Yakist' naukovo-pedahohichnykh kadriy vyshchoyi shkoly Ukrainy [The quality of academic pedagogical personnel in Ukrainian high school]. *Vyshcha shkola*, 4/5, pp. 22–30.

40. Lytvynyuk, O. I. (2004). Naukovi kadry: konkurentospromozhna yakist' , a ne protses i forma [Academic personnel: competitive quality, not the process and form]. *Byuleten' VAK Ukrainy*, 2, pp. 4–9.

41. Kuz' mynov, YA. (2007). Nashy unyversytety [Our universities]. *Vyssh. obrazovanye sehodnya*, 10, pp. 9–15.

42. Lyubymov, L. L. (2009). Uhasanye obrazovatel'noho йтosa [The fading of educational ethos]. *Vopr. obrazovannya*, 1, pp. 199–200.

43. Karnoy, M., Loyalka, P., Dobryakova, M. (2014). *Massovoye vyssheye obrazovaniye. Triumf BRICK?* [Wide-scale higher education. Triumph BRICK?]. Moskva : Izd. dom VSHE, 526 p.

44. Astakhova, E. V. (2004). Kadrovyy potentsial vysshey shkoly: istoriografiya problemy [Personnel potential of high school: historiography of the problem]. *Vcheni zapysky Kharkivs'koho humanitarnoho universytetu «Narodna ukrayinska akademiya»*, Kharkiv, vol. 10, pp. 38–60.

45. Astakhova, E. V. (2003). Formirovaniye kadrovogo potentsiala vysshey shkoly: k istorii voprosa [Formation of personnel potential of high school: to the history of the problem]. *Vcheni zapysky Kharkivs'koho humanitarnoho universytetu «Narodna ukrayinska akademiya»*, Kharkiv, vol. 9, pp. 96–116.

46. Vishlenkova, Ye. A., Galiullina, R. KH., Il'ina, K. A. (2012). *Russkiye professora : universitetskaya korporativnost' ili professional'naya solidarnost'* [Russian professors: university corporations or professional solidarity]. Moskva: Nov. lit. obozreniye, 648 p.

47. Kuz'minov, YA. (2007). Nashi universitety [Our universities]. *Vyssh. obrazovaniye segodnya*, 10, pp. 9–15.

48. Astakhova, E. V. (2008). Prepodavatel'skiy korpus vysshey shkoly Ukrainy: gotovnost' k rabote v printsipial'no novykh usloviyakh [The teaching staff of Ukrainian high school: readiness to work in generally new conditions]. *Vcheni zapysky Kharkivs'koho humanitarnoho universytetu «Narodna ukrayinska akademiya»*, Kharkiv, vol. 14, pp. 21–29.

49. Astakhova, E. V., Gontsa, O. A. (2008). Rol' studencheskogo soyuza v organizatsii nauchno-issledovatel'skoy raboty universiteta [The role of the students union in the organization of the academic research work of the university]. *Vcheni zapysky Kharkivs'koho humanitarnoho universytetu «Narodna ukrayinska akademiya»*, Kharkiv, vol. 14, pp. 70–76.

50. Astakhova, E. V. (2010). Universitetskiy преподаvatel' v usloviyakh perekhoda obshchestva k innovatsionnoy ekonomike: vektory izmeneniy [The university teacher in the conditions of the society's transference to innovative economics: vectors of changes]. *Vcheni zapysky Kharkivs'koho humanitarnoho universytetu «Narodna ukrayinska akademiya»*, Kharkiv, vol. 16, pp. 22–31.

51. Astakhova, E. V. (2010). Uchenye zapysky mahystrov NUA [Master students' scientific notes in People's Ukrainian Academy]. *Vcheni zapysky Kharkivs'koho humanitarnoho universytetu «Narodna ukrayinska akademiya»*, Kharkiv, vol. 16, pp. 467.

52. Astakhova, E. V. (2012). Unyversytet-skyy prepodavatel<sub>7</sub> v uslovyakh perekhoda v life-long learning: tochka byfurkatsyyi proydena [The university teacher in the conditions of the transference to life-long learning: the point of bifurcations is overcome]. *Vcheni zapysky Kharkivs'koho humanitarnoho universytetu «Narodna ukrayinska akademiya»*, Kharkiv, vol. 18, b. 1, pp. 9–15.

53. Astakhova, E. V. (2012). Novyy format nauchnoho foruma (Mezhdunarodnaya nauchno-praktycheskaya Ynternet-konferentsyya «Ukraynsko-amerykanskye kontakty v sfere vyssheho obrazovaniya: opyt y perspektyvy razvytyiya») [The new format of the scientific forum (International scientific –practical Internet conference «Ukrainian – American contacts in the field of higher education: experience and perspectives of development»)]. *Vcheni zapysky Kharkivs'koho humanitarnoho universytetu «Narodna ukrayinska akademiya»*, Kharkiv, vol. 18, b. 1, pp. 353–355.

54. Astakhova, E. V. (2012). Unyversytet-skaya ydeya v kontekste razvytyiya hlobal'noy ystoriyy [The idea of University in the context of the development of the global history]. *Vcheni zapysky Kharkivs'koho humanitarnoho universytetu «Narodna ukrayinska akademiya»*, Kharkiv, vol. 18, b. 1, pp. 382–386.

55. Astakhova, E. V. (2018). Obrazovatel'nye rysky: opyt funktsyonyrovaniya NUA [Educational risks: the experience of People's Ukrainian Academy's functioning]. *Vcheni zapysky Kharkivs'koho humanitarnoho universytetu «Narodna ukrayinska akademiya»*, Kharkiv, vol. 24, pp. 9–21.

56. Leont'eva, I. (2008). Neformal'nye otnosheniya v sfere vyssheho obrazovaniya (yz opyta mezhdunarodnykh yssledovaniy korruptsyy) [Informal relationships in the field of higher education (from the experience of international corruption researches)]. *Vyssh. obrazovaniye v Rossyy*, 3. pp. 99–107.

57. Nikolayev, S. (2011). Uyazvimyye sfery deyatelnosti vuza v svete antikorrupsionnoy politiki gosudarstva [Vulnerable fields in the higher educational institutes activity relating to the governmental anticorruption policy]. *Ekonomika obrazovaniya*, 1, pp. 33–38. 58.

58. Fedorenko, L. P. (2005). «Tenevyye» otkloneniya v vuze: grani problemy [«Shadow» digression in the higher educational institutes: the borders of the problem]. *Sotsiologicheskiye issledovaniya*, 10, pp. 62–63. 59.

59. Khayneman, R. S. (2006). Obrazovaniye i korruptsiya [Education and corruption]. *Vyssh. obrazovaniye segodnya*, 5, pp. 32–37.

60. Klark, B. R. (2011). *Sozdaniye predprinimatel'skikh universitetov: organizatsionnyye napravleniya transformatsii* [The creation of the enterprising universities: organizational trends in transformation: scientific study]. Moskva: Izdat. dom Vyssh. shk. ekonomiki, 238 p.

61. Yudkevich, M. M. (2016). Reytingovaya likhoradka: kak universitetskoy kadrovoy politike ustoyat' protiv reytingovogo virusa? [Ratings fever: how should university personnel policy resist ratings virus?]. In: *YouTube*. [online]. Available at: [https://www.youtube.com/playlist?list=PLAMkBgBTBRmgIO63WBXhhP\\_Fc4H3U1r3O](https://www.youtube.com/playlist?list=PLAMkBgBTBRmgIO63WBXhhP_Fc4H3U1r3O).

62. Astakhova, E. V. (2014). Vysshee obrazovanye Ukrainy v zerkale analytyky [Ukrainian higher education in the perspective of analytics]. *Vcheni zapysky Kharkivs'koho humanitarnoho universytetu «Narodna ukrayinska akademiya»*, Kharkiv, vol. 20, pp. 515–518.

63. Astakhova, E. V. (2015). Vysshaya shkola Ukrainy v ramkakh posttravmatycheskoho syndroma: problema vosstanovleniyya sotsyal'noho doveryya [Ukrainian high school in the boundaries of posttraumatic syndrome: the problem of the revival of the society's trust]. *Vcheni zapysky Kharkivs'koho humanitarnoho universytetu «Narodna ukrayinska akademiya»*, Kharkiv, vol. 21, pp. 9–16.

64. Bouen, U. (2018). *Vyssheye obrazovaniye v tsifrovuyu epokhu* [Higher Education in the digital epoch: scientific study]. Moskva: Izd. dom Vyssh. shk. ekonomiki, 222 p.

65. Vishlenkovoy, Ye. A., Savel'yevoy, I. M. (ed). (2013) *Sosloviye russkikh professorov. Sozdateli statusov i smyslov* [The category of Russian professors. The creators of statuses and meanings]. Moskva: Izd. dom Vyssh. shk. ekonomiki, 386 p.

66. Materialy yezhegodnykh Mezhdunarodnykh nauchno-prakticheskikh konferentsiy [po problemam obrazovaniya v Khar'kovskom gumanitarnom universitete «Narodnaya ukrainskaya akademiya»] [The materials of annual international scientific-practical conferences [concerning the problems of education in Kharkiv University of Humanities «People's Ukrainian Academy»]. In: *Elektronnyy arkhiv KHGU «NUA»*. [online]. Available at: <http://dspace.nua.kharkov.ua/jspui/handle/123456789/22>.