

СОДЕРЖАНИЕ

Предисловие к русскому изданию 7

Благодарности 9

1. ИНБРИДИНГ В АКАДЕМИЧЕСКОЙ СРЕДЕ: ГЛОБАЛЬНАЯ ЛОКАЛЬНАЯ ПРОБЛЕМА
Филип Дж. Альтбах, Мария Юдкевич, Лора Рамбли 11
2. АКАДЕМИЧЕСКИЙ ИНБРИДИНГ: ОБЗОР ЛИТЕРАТУРЫ
Ольга Горелова, Мария Юдкевич 31
3. АКАДЕМИЧЕСКИЙ ИНБРИДИНГ В ВУЗАХ АРГЕНТИНЫ: СИСТЕМНЫЙ И ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ АНАЛИЗ
Марсело Рабосси 66
4. АКАДЕМИЧЕСКИЙ ИНБРИДИНГ В КИТАЕ: ТЕКУЩЕЕ ПОЛОЖЕНИЕ ДЕЛ, ПРИЧИНЫ, ПОСЛЕДСТВИЯ
Хун Шэнь, Чжипин Сюй, Бинбин Чжан 101
5. ИНБРИДИНГ В ЯПОНСКИХ ВУЗАХ: ПОСТЕПЕННОЕ ДВИЖЕНИЕ В СТОРОНУ БОЛЬШЕЙ ОТКРЫТОСТИ В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛИЗАЦИИ
Акиёси Йонедзава 134
6. АКАДЕМИЧЕСКАЯ МОБИЛЬНОСТЬ И ИНБРИДИНГ В РОССИЙСКИХ ВУЗАХ
Елизавета Сивак, Мария Юдкевич 171
7. СЛОВЕНИЯ: ПОСТЕПЕННОЕ УГАСАНИЕ АКАДЕМИЧЕСКОГО ИНБРИДИНГА
Маня Клеменчич, Павел Згага 198
8. АКАДЕМИЧЕСКИЙ ИНБРИДИНГ В ЮАР
Салим Бадат 231

9. АКАДЕМИЧЕСКИЙ ИНБРИДИНГ
В ВУЗАХ ИСПАНИИ:
НЕГАТИВНЫЕ ПОСЛЕДСТВИЯ
В ГЛОБАЛЬНОМ КОНТЕКСТЕ
Хосе-Хинес Мора 259

10. АКАДЕМИЧЕСКИЙ ИНБРИДИНГ
В ВУЗАХ УКРАИНЫ
Илона Сологуб, Том Купе 286

Об авторах 322

Инбридинг — наем университетами собственных выпускников — распространенная практика в академических системах многих стран. Вместе с тем ни в академическом сообществе, ни среди управленцев в разных системах высшего образования нет консенсуса относительно того, в какой степени эта политика благоприятна или вредна для системы образования в целом и отдельных университетов в частности. В ряде стран кадровая политика высших учебных заведений держится на преимущественном найме собственных выпускников; в каких-то странах, напротив, наем недавних студентов не приветствуется, осуждается или даже запрещается законодательно.

До недавнего времени в большинстве российских университетов практика найма собственных выпускников рассматривалась как очевидная и логичная. Вузы были заинтересованы в том, чтобы оставить лучших специалистов в качестве аспирантов и затем в качестве преподавателей. Выпускники рассматривали возможность работы на кафедре родного вуза как отличную возможность трудоустройства и начала академической карьеры. Вместе с тем в последнее время эта практика начинает меняться. Все большее количество вузов обращается к открытому конкурсному найму не только формально, но и фактически, стараясь привлекать в качестве преподавателей и исследователей лучшие кадры с открытого рынка.

В этой книге делается попытка понять, с какими последствиями — как отрицательными, так и положительными — может быть связан инбридинг и какие причины и условия лежат в основе его распространения в той или иной академической системе. На примере восьми стран, каждая из которых представлена в книге отдельной главой, обсуждаются факторы, способствующие возникновению и закреплению практики инбридинга, связь инбридинга с социальными практиками, возникающими в университетских коллективах, а также его связь с результативностью как отдельных преподавателей и исследователей, так и целых факультетов и вузов.

Мы надеемся, что заинтересованному российскому читателю эта книга поможет прояснить как минимум два вопроса. Во-первых, разобраться в том, с чем связана распространенность инбридинга в России и каковы его последствия для российских университетов и системы высшего образования в целом. Во-вторых, очертить круг потенциальных мер, которые могут в перспективе привести к снижению уровня инбридинга и повышению эффективности работы университетов.

Мария Юдкевич

Идея данного исследовательского проекта родилась в Москве, в стенах Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики», сотрудники которого были озабочены проблемой академического инбридинга в своем вузе. Основной целью проекта было понять особенности развития этого явления в тех странах, где оно распространено. Изначально мы предполагали, что в отношении инбридинга уже сложился консенсус: это отрицательное явление, с которым нужно бороться. Но, как показали результаты исследования, мы ошибались: инбридинг по-прежнему играет свою роль в академической системе большинства рассмотренных нами стран.

Координаторами данного проекта стали Мария Юдкевич из ВШЭ, а также Филип Альтбах и Лора Рамбли из Центра по изучению международного высшего образования Бостонского колледжа. Используемая методология была относительно проста и прямолинейна. Группа исследователей из Москвы и Бостона разработала базовый список вопросов, касающихся академического инбридинга, и попросила коллег из восьми стран подготовить, опираясь на этот список, небольшие эссе по теме. В декабре 2013 г. в Бостоне прошла рабочая встреча, в рамках которой участники исследования имели возможность обсудить черновые варианты своих текстов, прежде чем разъехаться по домам для дальнейшей их доработки. Методология, которую использовали исследователи из разных стран, может немного отличаться, но все исследователи опирались на единый план при написании своих текстов. Кроме того, все они заполнили составленный нами опросник, по итогам которого мы провели сравнительный анализ; результаты данного анализа представлены во вводной главе.

Мы хотели бы выразить огромную благодарность всем членам рабочей группы, которые активно подключились к проекту с самого его начала. Мы также выражаем благодарность Анне Пановой и Елене Ерлыковой из Москвы за помощь и участие в реализации проекта; Дэвиду Стэнфилду, Юкико Симми и Ариане де Гайярдон из Бостона за

помощь в планировании и проведении рабочей встречи участников проекта и Салине Коппелас, административному помощнику Центра по изучению международного высшего образования Бостонского колледжа, за дополнительную поддержку.

Данный проект был реализован при финансовой помощи Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики». Центр по изучению международного высшего образования Бостонского колледжа выделил средства на частичное покрытие расходов, связанных с проведением встречи рабочей группы в декабре 2013 г. Этот проект стал еще одним этапом многолетнего сотрудничества между Центром по изучению международного высшего образования и Лабораторией институционального анализа НИУ ВШЭ.

1. ИНБРИДИНГ В АКАДЕМИЧЕСКОЙ СРЕДЕ: ГЛОБАЛЬНАЯ ЛОКАЛЬНАЯ ПРОБЛЕМА

Филип Дж. Альтбах, Мария Юдкевич,
Лора Рамбли

ВВЕДЕНИЕ

Зачем вообще заниматься изучением *академического инбридинга*, т.е. практики найма университетами собственных выпускников в качестве преподавателей, — ведь это, казалось бы, довольно незначительное, периферийное явление? Идея проекта «Академический инбридинг и академическая мобильность в сфере высшего образования: глобальный взгляд» родилась в Москве, в Национальном исследовательском университете «Высшая школа экономики». Исследователи из ВШЭ были озабочены распространением этой вполне привычной для российских вузов практики, которая кардинально влияет на академическую культуру, научную работу и саму природу университетов в России. Интерес московских исследователей к данной теме вылился в совместный проект Высшей школы экономики и Центра по изучению международного высшего образования Бостонского колледжа, посвященный изучению академического инбридинга в восьми странах: Аргентине, Испании, Китае, России, Словении, Украине, ЮАР и Японии. Вскоре выяснилось, что это не исключительно российское, а довольно распространенное в мире явление. Во многих странах наем университетами собственных выпускников вовсе не считается чем-то из ряда вон выходящим и не вызывает ни у кого вопросов. Эта традиция, складывавшаяся годами, а иногда и веками, зачастую становится даже предметом гордости: таким образом, считают ее сторонники, образовательная система страны демонстрирует способность удерживать наиболее талантливых своих выпускников.

Мы полагаем, что академический инбридинг сопряжен с целым рядом проблем.

Во-первых, он препятствует найму лучших кандидатов как на национальном, так и на международном рынке.

Во-вторых, укореняясь в академической культуре вуза, инбридинг тормозит любые изменения или реформы, проводить которые и без того нелегко.

В-третьих, инбридинг укрепляет университетскую иерархию, расширяет властные возможности старших по рангу сотрудников, способствует нездоровой динамике властных отношений в вузах, что зачастую отражает ситуацию в обществе в целом. Становится все сложнее претворять в жизнь новые идеи, касающиеся работы преподавателей и организации учебного процесса. Это связано с тем, что преподаватели и администрация вузов воспринимают свой статус-кво как нечто естественное и, более того, положительное. Соответственно, они заинтересованы в поддержании сложившегося академического и административного порядка. В общем, там, где распространен инбридинг, новым идеям и взглядам приходится трудно; отделения, факультеты и целые вузы, практикующие инбридинг, оказываются менее открытыми и менее готовыми к нововведениям. В XXI в., в эру постоянно меняющегося и глобализирующегося знания, инбридинг становится воплощением традиционализма, он ограничивает возможности прогресса и инноваций.

ЯВЛЕНИЕ ИНБРИДИНГА

Преподаватели тех вузов, где распространен инбридинг, обычно в большей мере ориентируются на локальную среду. Они преданы своему вузу и мало «космополитичны», т.е. ассоциируют себя в первую очередь со своим местом работы, а не со своей научной областью или академической профессией в целом [Gouldner, 1957]. Как правило, такие преподаватели в меньшей степени включены в международное научное сообщество и менее активно занимаются исследованиями. Вместо этого они посвящают больше времени выполнению насущных и заметных с точки зрения университета задач, т.е. преподаванию и ад-

министративной работе — тем самым областям, которые практически не учитываются на академическом рынке труда. Если список публикаций в рецензируемых журналах и полученных грантов, перечисленных в резюме, сразу бросается в глаза и повышает «стоимость» преподавателя на академическом рынке труда, то преподавательская и административная деятельность — это скорее неокупаемые вложения для тех, кто хочет сменить место работы.

Вместе с тем в ходе нашего исследования неожиданно выяснилось, что вузов и стран, где инбридинг является давней традицией, много. И зачастую тому есть вполне понятные, даже прагматичные причины. Во многих странах пока не сложился академический рынок труда, а академическая мобильность не в чести. Порой преподавателя, который ищет новое место работы по своему профилю, могут даже воспринимать как потенциально проблемного сотрудника, которого за что-то просто выгнали из вуза (с предыдущего места работы). Подобные предубеждения делают смену работы затруднительной, если только человек не обладает необходимыми неформальными связями.

Связи играют значительную роль в процессе поиска работы и карьерного роста в образовательных системах с высоким уровнем инбридинга. Профессора заинтересованы в найме собственных выпускников или ассистентов. Во многих странах наряду с формальной «открытой» процедурой найма и продвижения по карьерной лестнице действуют и другие, неформальные правила. Более того, ситуативный способ принятия решений, зависящий от неформальных отношений между людьми, иногда оказывается важнее прописанных процедур (публичного объявления вакансий, повышения на основе конкурсного отбора и т.д.). Даже если таковые процедуры и существуют, никто не верит в их эффективность; они нужны для создания видимости честного отбора — ведь на самом деле решающее значение имеют личные связи и «инсайдерская» информация.

Соответственно, на практике молодому выпускнику довольно сложно устроиться на работу в другой вуз, и мало кто, однажды получив преподавательскую позицию

в одном вузе, потом меняет место работы. В маленьких странах, где программ аспирантуры немного, иногда бывает так, что профессорско-преподавательский состав вузов практически полностью состоит из выпускников одного единственного исследовательского университета. Как показывает наше исследование, ключевую роль в воспроизводстве и укреплении таких практик, как инбридинг, играет аспирантура, т.е. именно та среда, где формируется новое поколение преподавателей и исследователей. В образовательных системах, где преподаватели часто нанимают своих аспирантов в качестве ассистентов, инбридинг практически неизбежен. До самой защиты аспирант теснейшим образом связан со своей кафедрой или факультетом, он поддерживает неформальные связи с коллегами и впитывает общие ценности. Неудивительно, что в таких условиях «свои» аспиранты получают преимущество при приеме на работу перед выпускниками других вузов.

Основные причины академического инбридинга обусловлены, пожалуй, исторической и культурной традицией: вузы считают, что если их собственные выпускники получили хорошее образование и хорошо понимают сложившиеся в вузе традиции и культуру, то они лучше впишутся в местное академическое сообщество. Найм собственных выпускников позволяет вузам снизить не только затраты на поиск и отбор подходящих кандидатов, но и вероятность найма неподходящих людей. Вузы заключают контракты с наиболее благонадежными кандидатами, которые заведомо разделяют ценности коллектива и готовы их придерживаться и сохранять. В подобных условиях преемственность и уважение к «научному наследию» вуза воспринимаются как безусловные преимущества. С точки зрения кафедр и факультетов удерживание лучших преподавателей в рамках одной и той же структуры на протяжении многих лет — показатель высокого академического качества.

В большинстве стран, где практикуется инбридинг, он не считается чем-то странным. Более того, во многих странах это настолько давнее и типичное явление, что его вообще не полагают нужным обсуждать. Инбридинг

воспринимается как нечто само собой разумеющееся; деятельность вузов и качество выпускаемых ими преподавателей и исследователей получают высокую оценку. Действительно, в ряде стран, как показывают исследования, преподаватели, работающие в своей альма-матер, не уступают остальным в плане научной производительности, хотя качество и новизну их работы сложно оценить. Такие преподаватели часто ориентируются на местные журналы и издания, в то время как остальные стремятся к признанию на глобальном уровне. Поэтому даже если формально преподаватели, нанятые на работу благодаря инбридингу, по количественным показателям превосходят прочих коллег, к результатам подобного сравнения и их интерпретации нужно относиться очень внимательно. Судя по имеющимся источникам, общая научная производительность в странах, где распространен инбридинг, обычно ниже, чем в странах, которым инбридинг не свойствен (она измеряется числом публикаций, подготовленных учеными конкретной страны, в ведущих рецензируемых журналах¹).

Несмотря на то что в некоторых странах инбридинг давно стал частью традиции, в целом мировое научное сообщество считает его негативным явлением, которому не место в ведущих вузах. Некоторые вузы даже внедряют специальные антиинбридинговые правила. Скажем, лучшие вузы Китая (и в том числе Пекинский университет) перестали нанимать собственных выпускников на академические должности — они предпочитают нанимать китайцев, получивших образование в самых сильных западных вузах. Отдельные университеты прикладывают дополнительные усилия, чтобы привлечь лучшие кадры из-за рубежа. В ряде стран вузам разрешено нанимать только тех своих выпускников, кто уже имеет изрядный опыт работы за границей. Законодатели этих стран хорошо осведомлены о потенциальных отрицательных последствиях инбридинга, которые, как они полагают, нередко напрямую связаны с вялой академической мобильностью. Таким образом, повышая требования к интенсив-

¹ См., например: [Soler, 2001].

ности академической мобильности, они стараются нивелировать негативные факторы, обусловленные отсутствием у вузовских преподавателей стороннего опыта и внешних связей.

В начале работы над этой книгой мы предполагали, что академический инбридинг — отмирающая практика и что в мире уже сложился консенсус по поводу того, что с ней нужно покончить, и как можно скорее. Однако проведенные исследования, результаты которых изложены далее, не подтвердили наши предположения. В большинстве рассмотренных стран инбридинг не считается серьезной проблемой, даже если есть понимание, что образовательной системе не помешали бы некоторые реформы. Ряд данных свидетельствует о том, что с точки зрения научной производительности преподаватели-инбриды незначительно отличаются от остальных преподавателей. Тем не менее мы убеждены, что в XXI в. лучшие университеты должны смотреть вперед и мыслить глобально; они должны быть открыты лучшим национальным и зарубежным кадрам. А это невозможно при продолжении практики «найма изнутри».

Сравнительные перспективы инбридинга

Чтобы получить сравнительную информацию об инбридинге в восьми отобранных для исследования странах, мы попросили экспертов — представителей этих стран заполнить единый опросник. Мнения экспертов (основанные в некоторых случаях в том числе на глубинных интервью с руководителями университетов и высокопоставленными чиновниками) дают представления о распространенности и значимости различных феноменов, имеющих отношение к инбридингу. Кроме того, мы попросили экспертов оценить роль инбридинга в разных сегментах высшего образования (например, в элитных университетах по сравнению с обычными вузами). В итоге нам удалось собрать качественные данные, которые позволяют в известной мере сравнить страны между собой и выделить определенные закономерности. Несмотря на существенные различия и по занимаемой террито-

рии, и по другим важным характеристикам, у этих стран много общего в том, что касается причин, реалий и последствий такого явления, как инбридинг (далее это будет показано).

Инбридинг и отсутствие академической мобильности

Инбридинг часто ассоциируется с отсутствием академической мобильности (когда преподаватель всю свою жизнь работает в одном и том же вузе) (рис. 1.1). В самом деле, инбридинг обусловлен отсутствием национального академического рынка труда (особенно для должностей высокого уровня); проблемами с жильем, которые тоже ограничивают возможности перемещения (например, нехватка арендного жилья); культурными особенностями

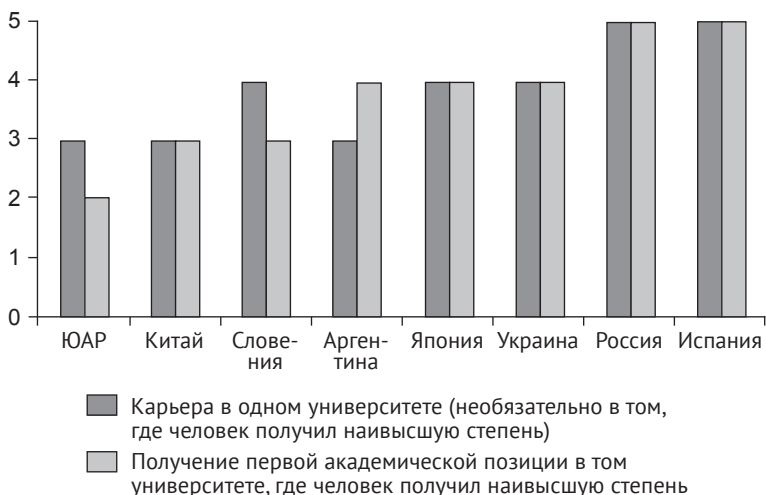


Рис. 1.1. Мнения экспертов об уровне академической мобильности в их странах

Примечание. Данные отражают ответы респондентов на пункты предложенного опросника по шкале Лайкерта; они варьировались от «1 – этот феномен вообще не характерен для нашей образовательной системы» до «5 – этот феномен очень широко распространен в нашей образовательной системе». *Источник:* Опрос экспертов, специально проведенный в рамках этого исследовательского проекта.

ми, в рамках которых организация воспринимается скорее как семья, а потому поощряются преемственность и лояльность. Все эти факторы способствуют тому, что многие преподаватели строят «монокарьеру», посвящая свою жизнь одному вузу.

Последствия инбридинга также во многом сходны. Поскольку внешний опыт преподавателей оказывается очень скромным, они вынуждены развивать навыки и функции, заниматься определенными задачами, которые более заметны и актуальны внутри конкретного вуза, а не вне его. Так, инбриды и просто немобильные преподаватели нередко посвящают много времени преподаванию и административной работе. Нехватка внешнего опыта делает их менее критичными. Они легче принимают сложившиеся в вузе правила и практики, обычно не заинтересованы в переменах, не готовы прикладывать усилия, чтобы изменить действующие стандарты или модели управления вузом.

Инбридинг и репутация

В наше сравнительное исследование вошли лишь страны с относительно высоким уровнем инбридинга (рис. 1.2). Однако уровень инбридинга может варьироваться внутри образовательной системы в зависимости от типа вуза. Оказалось, что в рассмотренных странах инбридинг в большей степени характерен для элитных, лучших вузов, нежели для массовых (что соотносится с выводами, полученными другими исследователями). Тому есть несколько причин. *Во-первых*, в ведущих вузах уверены (и в большинстве случаев — вовсе не безосновательно), что собственные выпускники лучше прочих подготовлены к работе и что найти внешних кандидатов, которые бы обладали аналогичными навыками и потенциалом, сложно. *Во-вторых*, преподаватели в ведущих вузах обычно активно сотрудничают с зарубежными коллегами, они интегрированы в международное академическое сообщество, что в итоге сглаживает негативный эффект инбридинга.

И наоборот, в слабых вузах уровень инбридинга, как правило, ниже среднего (рис. 1.3), но отнюдь не потому,

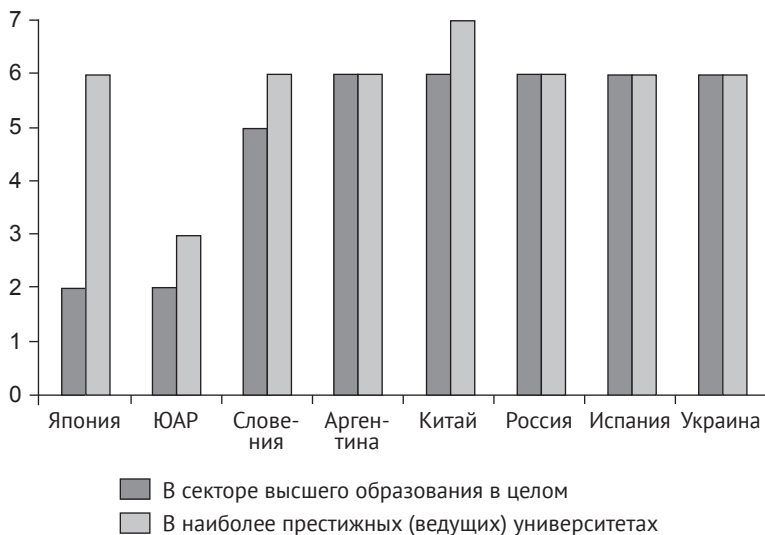


Рис. 1.2. Мнения экспертов об уровне академического инбридинга в среднем по их странам и в наиболее престижных (ведущих) университетах

Примечание. Данные отражают ответы респондентов на пункты предложенного опросника по шкале Лайкерта; они варьировались от «1 – этот феномен вообще не характерен для нашей образовательной системы» до «7 – этот феномен очень широко распространен в нашей образовательной системе». *Источник:* Опрос экспертов, специально проведенный в рамках этого исследовательского проекта.

что там понимают пагубную суть феномена, а потому, что там просто нет постоянного коллектива и приходится постоянно нанимать новых преподавателей из других вузов на условиях частичной занятости или почасовой оплаты. В таких вузах зачастую нет аспирантуры, из-за чего большинство молодых преподавателей приходит извне.

Причины инбридинга

Единого мнения об основных факторах, способствующих воспроизводству инбридинга в вузах рассматриваемых стран, нет. В России, Аргентине и Испании много говорят о неконкурентоспособной заработной плате преподава-

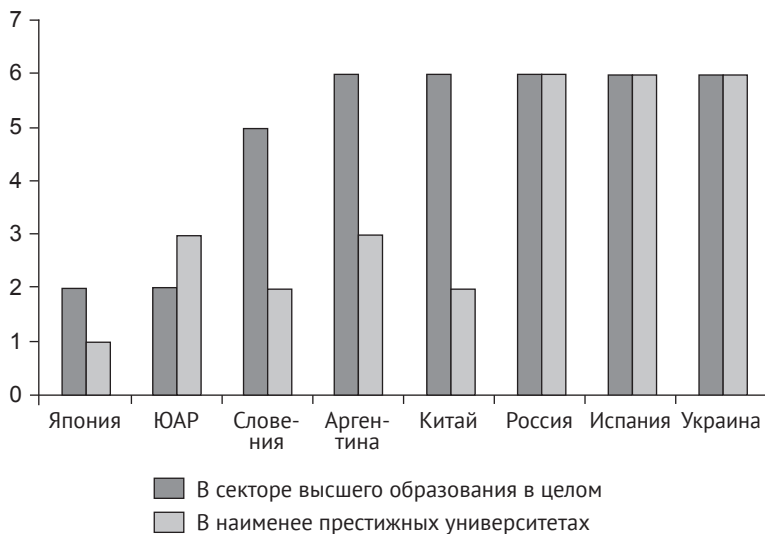


Рис. 1.3. Мнения экспертов об уровне академического инбридинга в среднем по их странам и в наименее престижных университетах

Примечание. Данные отражают ответы респондентов на пункты предложенного опросника по шкале Лайкерта; они варьировались от «1 – этот феномен вообще не характерен для нашей образовательной системы» до «7 – этот феномен очень широко распространен в нашей образовательной системе». *Источник:* Опрос экспертов, специально проведенный в рамках этого исследовательского проекта.

телей (рис. 1.4); в других странах данная проблема менее актуальна.

Но большинство из приглашенных нами экспертов сходится во мнении о важности социальных связей (рис. 1.5).

Лишь в Китае и ЮАР социальные связи не являются фактором, способствующим инбридингу. Представители этих стран, а также эксперты из Японии и Словении убеждены, что внутреннего кандидата предпочтут внешним соискателям, только если он действительно сильнее их (рис. 1.6). Иными словами, эксперты из целого ряда стран уверены, что вузы не испытывают каких бы то ни было предвзятых чувств к внешним кандидатам при приеме на работу и что инбридинг — это в некотором роде одно

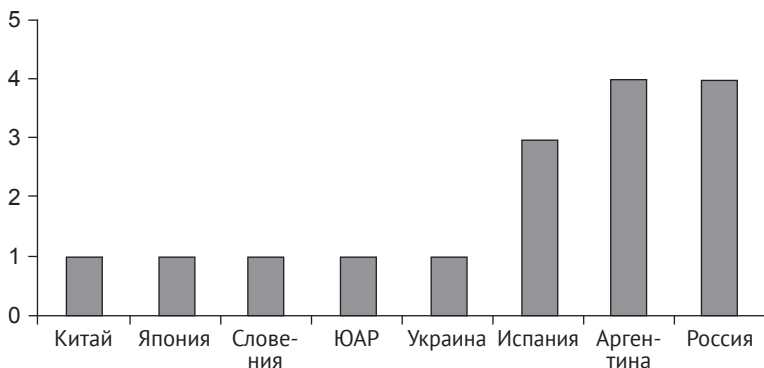


Рис. 1.4. Мнения экспертов о причинах инбридинга в вузах их стран: неконкурентоспособная заработная плата преподавателей

Примечание. Данные отражают ответы респондентов на пункты предложенного опросника по шкале Лайкерта; они варьировались от «1 – я совершенно *не согласен* с утверждением: “В целом основная причина академического инбридинга – неконкурентоспособная заработная плата на академическом рынке труда в сравнении с другими сферами деятельности (поэтому привлечь кандидатов извне трудно, можно нанять лишь такого человека, который уже как-то связан с конкретным вузом)”» до «5 – я совершенно *согласен* с этим утверждением».

Источник: Опрос экспертов, специально проведенный в рамках этого исследовательского проекта.

из последствий глубокой убежденности вузов в качестве своих выпускников и их привлекательности на рынке труда. Мы полагаем, что подобные убеждения и лежат в основе многолетнего и даже многовекового процесса воспроизводства инбридинга.

В других странах (включая Аргентину, Россию и Украину), напротив, вузы открыто отдают предпочтение своим выпускникам, что только подтверждается экспертными оценками. Большинство участников этого исследования полагают, что инбридинг определяется в первую очередь не внешними, а внутренними факторами, т.е. непосредственно вызван тем, что происходит внутри вуза. Они также не согласны с тем, что вузы нанимают инбридов, только если у них нет другого выбора (рис. 1.7). Единственное исключение составила Словения.

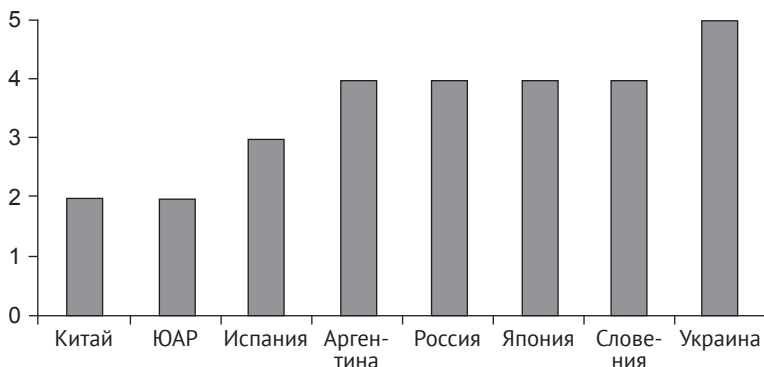


Рис. 1.5. Мнения экспертов о причинах инбридинга в вузах их стран: роль социальных связей

Примечание. Данные отражают ответы респондентов на пункты предложенного опросника по шкале Лайкерта; они варьировались от «1 — я совершенно не согласен с утверждением: “В целом основная причина академического инбридинга — огромная роль социальных связей в академической среде, что сложилось исторически”» до «5 — я совершенно согласен с этим утверждением».

Источник: Опрос экспертов, специально проведенный в рамках этого исследовательского проекта.

Процесс найма и перспективы соискателей

Во многих странах поиск нового преподавателя начинается с публичного объявления о вакансии, в котором подробно описаны должностные функции и требования к кандидатам, а также будущий круг обязанностей. Однако там, где распространен инбридинг, формально «открытый» конкурсный отбор — не более чем иллюзия, и никто не верит, что внешние кандидаты действительно имеют реальные шансы получить работу (табл. 1.1).

Все участники конкурсного отбора понимают, что формально прописанные процедуры — фикция. Потенциальные внешние кандидаты уверены, что их шансы невелики, и потому даже не отправляют резюме в другие вузы. А сотрудники администрации вуза по большому счету и не ждут, что им поступят заявки от внешних кандидатов; иногда у них даже нет прописанной процедуры по работе с внешними кандидатами на случай, если таковые все

Конец ознакомительного фрагмента.
Приобрести книгу можно
в интернет-магазине
«Электронный универс»
e-Univers.ru