

DOI 10.15826/umpa.2020.01.009

## ПРОРЕКТОРЫ РОССИЙСКИХ УНИВЕРСИТЕТОВ: СОЦИОЛОГИЧЕСКИЙ ПОРТРЕТ И СТРУКТУРНЫЕ ИЗМЕНЕНИЯ

*С. Д. Резник, О. А. Сазыкина*

*Пензенский государственный университет архитектуры и строительства  
Россия, 440028, Пенза, ул. Г. Титова, 28; e-mail: disser@bk.ru*

*Аннотация.* Цель данной исследовательской статьи – на основе мониторинга проректорского корпуса вузов, подведомственных Минобрнауки РФ, исследовать ключевые особенности их состава. Методологическая база исследования представлена положениями функционального, бюрократического и структурного подходов к управлению организацией. Основным методом исследования является анализ документов и материалов официальных сайтов российских вузов для получения аналитических данных о составе проректоров по полу, возрасту, ученой степени и званию, стажу работы и профилю деятельности. Выборочная совокупность охватила 239 вузов, которые находятся в ведомственной подчиненности Минобрнауки РФ. Исследование проведено в 2018–2019 годах, для сравнения использованы результаты анализа 2006, 2008, 2012 годов. Результатами исследования являются: обобщенный социологический портрет проректора российского университета, анализ изменений структуры проректоров по функциональным направлениям их деятельности в вузах. Ограничения и возможные последствия проведенной авторами работы таковы: изменения условий внешней среды требуют систематического поиска и обоснования путей повышения роли проректоров университетов в формировании репутации вуза, что служит основанием для дальнейших специальных исследований. Практическая значимость исследования заключается в том, что учет особенностей, выявленных в структуре проректоров по функциональным направлениям их деятельности в вузах, обусловленных изменениями, происходящими в системе управления высшим образованием, позволит руководству вузов акцентировать внимание на наиболее значимых зонах ответственности в системе управления вузом и на этой основе – повышать репутацию и конкурентоспособность российских университетов. Оригинальность и ценность полученных результатов состоит в следующем: показан социологический портрет проректора российского университета, выявлены современные особенности распределения функциональных зон ответственности проректорского корпуса российских университетов: обосновано, что необходимым условием формирования устойчивой конкурентоспособности вуза и поддержания его репутации на высоком уровне является более активное участие проректоров в управлении функциональными направлениями деятельности высшего учебного заведения.  
*Ключевые слова:* проректоры университета, эволюция состава, управленческие функции, социологический портрет.  
*Для цитирования:* Резник С. Д., Сазыкина О. А. Проректоры российского университета: социологический портрет и структурные изменения // Университетское управление: практика и анализ. 2020. Т. 24, № 1. С. 119–132. DOI: 10.15826/umpa.2020.01.009.

DOI 10.15826/umpa.2020.01.009

## RUSSIAN UNIVERSITY PRO-RECTORS: SOCIOLOGICAL PORTRAIT AND STRUCTURAL CHANGES

*S. D. Reznik, O. A. Sazykina*

*Penza State University of Architecture and Construction  
28, G. Titova str., Penza, 440028, Russian Federation, e-mail: disser@bk.ru*

*Abstract.* The article aims at studying the key features of the universities subordinate to the Ministry of Education and Science of the Russian Federation on the basis of monitoring their pro-rectors. The study is methodologically based on the the functional, bureaucratic, and structural approaches to the organization management. The main research method

is the analysis of documents and materials from the official websites of Russian universities in order to obtain analytical data on their pro-rectors' gender, age, academic degree and rank, work experience, and activity profile. The sample totals 239 universities, which are departmentally subordinated to the Ministry of Education and Science of the Russian Federation. The study was conducted in 2018–2019, the results of the 2006, 2008, 2012 analysis having been taken for comparison. The results of the research presented in the article include a generalized sociological portrait of a Russian university pro-rector and an analysis of changes in the pro-rectors' structure according to the functional areas of their activities in universities. The study has certain limitations and possible consequences concerning a number of changes, which require a systematic search and justification of ways to increase the role of university pro-rectors in building a university's reputation. These changes might be a basis for further special studies. In accordance with the latest changes in the management system of higher education, considering the features identified in the pro-rectors' structure according to the functional areas of their activities in universities will allow university management to focus on the most significant areas of responsibility in the university management system, and on this basis to increase the reputation and competitiveness of Russian universities. Here, this research comes to be essential, as it shows a Russian university pro-rector's sociological portrait and today's features of the functional areas distribution of pro-rectors' responsibility. It is proved that a prerequisite for forming a university's sustainable competitiveness and maintaining its reputation at a high level is pro-rectors' more active participation in managing the functional areas of a higher educational institution's activity.

*Key words:* university pro-rectors, composition evolution, managerial functions, sociological portrait.

*For citation:* Reznik S. D., Sazykina O. A. Russian University Pro-Rectors: Sociological Portrait and Structural Changes. *University Management: Practice and Analysis*. 2020; 24 (1): 119–132. (In Russ.). DOI: 10.15826/umpa.2020.01.009.

*Один в поле не воин.*

## Введение

Последние годы характеризуются серьезными изменениями в системе управления высшим образованием, которые постоянно находятся в поле зрения ученых [1–6].

В числе главных изменений отметим:

– создание федеральных, национальных исследовательских и опорных университетов;

– закрепление высокого статуса МГУ и СПбГУ;

– переход на трехуровневую систему образования (бакалавр – магистр – аспирант);

– интенсивное развитие дистанционного образования, сетевого и онлайн-обучения, которое может быть использовано на всех уровнях подготовки специалистов;

– введение «эффективного контракта», повлекшее за собой изменение условий оплаты труда преподавателей и др.

При этом нужно учитывать следующее:

«Реформирование российской системы высшего образования происходит в сложных социально-экономических условиях, создаваемых субъектами внешней среды – потребителями образовательных услуг, вузами-конкурентами, предприятиями-работодателями, органами местной и федеральной власти, международным пространством и др. Среди этих условий:

– необходимость решать проблемы финансового обеспечения и внебюджетного финансирования деятельности вуза, формирование и развитие коммерческой и иной приносящей доход деятельности вузов;

– демографический спад и усиление конкуренции между вузами в сфере реализации образовательных услуг;

– предпочтение российскими абитуриентами управленческих, экономических и юридических специальностей (в то время как научно-технические специальности пользуются недостаточной популярностью), и обучение именно по этим специальностям в большинстве российских вузов;

– повышение роли научной деятельности преподавателей и студентов при оценке деятельности высших учебных заведений, необходимость повышения публикационной активности преподавателей вузов;

– повышение роли инновационных технологий в учебном процессе и научной деятельности;

– интеграция образования на международном уровне;

– значительное ужесточение порядка лицензирования и аккредитации вузов» [7, с. 6] и др.

Реализация намерения Минобрнауки РФ «завершить очистку высшего образования от вузов и филиалов, которые не дают качественного образования» [8], привела к тому, что за 2014–2018 годы количество вузов и филиалов в России сократилось на 1195 (с 2268 до 1073; данные на январь 2019 года<sup>1</sup>). «Сокращение более всего затронуло

<sup>1</sup>См.: Форма № ВПО-1 «Сведения об организации, осуществляющей образовательную деятельность по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры». Сведения за 2019 год // Министерство науки и высшего образования Российской Федерации : официальный сайт. URL: <https://www.minobrnauki.gov.ru/ru/activity/statan/stat/highed/> (дата обращения: 17.02.2020).

филиалы государственных и негосударственных вузов: число первых уменьшилось с 908 до 428, вторых – с 422 до 81. Государственные головные вузы за три года также понесли потери, их стало меньше на 83 (с 567 до 484), негосударственных – на 193 (с 371 до 178)» [8].

Значительное сокращение числа российских высших учебных заведений происходит в условиях усиливающейся конкурентной борьбы за студентов как на региональном, так и на общенациональном и мировом рынках образовательных услуг.

В связи с этим высшие учебные заведения вынуждены постоянно искать способы усиления своего конкурентного положения на рынке образовательных услуг, а это, в свою очередь, требует совершенствования систем управления вузами.

В русской пословице справедливо говорится: «Один в поле не воин». Важную роль в системе управления высшими учебными заведениями наряду с ректором играют проректоры. В настоящее время, в условиях динамичных изменений внешней среды и активизации социальных и экономических процессов, происходящих в системе высшего образования (глобализации, интернационализации, цифровизации), функции проректоров динамично трансформируются. Ответственность этих должностных лиц за закрепленные за ними функциональные зоны управления повышается, от проректоров как никогда требуются профессиональное руководство сферами их деятельности и хорошее взаимодействие в системе управления вузом.

Однако, как показывают исследования, данная категория управленческих кадров вузов остается недостаточно изученной, а следовательно, требует более пристального внимания к исследованию ее состава, структуры и функциональных зон ответственности.

*Цель исследования* – на основе мониторинга проректорского корпуса вузов, подведомственных Минобрнауки РФ, выявить ключевые особенности состава и функциональной структуры этой когорты управленческих кадров российских университетов.

В соответствии с поставленной целью требовалось решить следующие задачи:

- исследовать состав проректоров российских университетов по таким параметрам, как пол, возраст, ученая степень, стаж работы в должности проректора;

- проанализировать динамику численности и структуры проректоров российских университетов по функциональным направлениям их деятельности;

- спрогнозировать развитие наиболее значимых функциональных зон ответственности в системе управления российскими вузами.

Гипотеза нашего исследования заключалась в том, что условия глобализации, интернационализации и цифровизации системы высшего образования, оставляя неизменными базовые функциональные зоны ответственности управления вузом (учебный процесс, научная, финансово-хозяйственная работа), значительно меняют приоритеты деятельности управленческих кадров вузов, добавляя новые функции в сферу ответственности проректорского корпуса.

## Обзор литературы

Разговор о проректорском корпусе авторы статьи начали еще в 2012 году [9], проанализировав функциональную структуру проректоров российских вузов в динамике за 2006, 2008 и 2012 годы.

За прошедшее с тех пор время проректоры вузов практически не попадали в поле зрения ученых.

При этом многие ученые говорят о том, что в управленческой деятельности в первую очередь необходимо точнее определить функции, связанные с координацией, установлением взаимосвязей, целевой ориентацией и т. д., что будет способствовать повышению качества, увеличению скорости принятия решений, улучшению микроклимата, уменьшению текучести кадров, росту производительности и доходов [10].

В своих работах F. Hunter [11] и D. Duncan [12] делают акцент на том, что от правильно продуманной, спроектированной и последовательно построенной административной среды (ректор, проректоры, руководители служб и отделов, деканы, заведующие кафедрами) во многом зависят привлекательность, репутация и конкурентоспособность вуза.

По мнению Д. А. Ендовицкого, Ю. А. Бубнова, К. М. Гайдар, ситуация, когда первые лица вуза – ректор, проректоры, деканы – являются одновременно и руководителями, и лидерами своих коллективов, имеющими заслуженный авторитет и наделенными правом вести за собой, наиболее благоприятна, она обеспечивает вузу организационное единство и эффективность системы управления [13].

Методологическая база исследования представлена такими подходами, как:

- функциональный подход к управлению, нацеливающий на распределение ответственности,

полномочий и взаимодействия проректоров вуза по функциям управления (управление учебной, научной, воспитательной работой, международной деятельностью и т. д.), ведь эффективность функционирования университетов во многом определяется уровнем соответствия компетентности управленческих кадров тем функциональным обязанностям, которые на них возложены;

– бюрократический подход к управлению, согласно которому сформированы уровни иерархии управления и выстроена организационно-функциональная структура управления современным вузом;

– структурный подход к управлению, раскрывающий сущность проректорского корпуса через его особенности (пол, возраст, стаж работы, ученая степень, ученое звание и др.).

В целом использование вышеназванных подходов позволило авторам статьи определить особенности состава проректорского корпуса вузов, подведомственных Минобрнауки РФ, и показать тенденции изменений в его функциональной структуре.

## Материалы и методы

Объектом исследования стали проректоры – ближайшее окружение ректоров государственных высших учебных заведений. На начало 2018 года таких вузов в России насчитывалось 484. Почти половина из них (239, или 49,4 %) находятся в ведомственной подчиненности Министерства науки и высшего образования РФ. Эти высшие учебные заведения были определены в качестве выборочной совокупности исследования, так как именно их в большей степени коснулись происходящие в системе высшего образования изменения, в частности изменение статуса, сокращение количества филиалов и др.

Для получения данных о составе проректорского корпуса вузов России использовались документы и материалы, помещенные на их официальных сайтах. На каждый вуз была составлена специальная статистическая карточка, включающая сведения о проректорах по следующим характеристикам: пол, возраст, ученая степень, стаж работы в должности проректора, функциональное направление деятельности. Исследование выполнялось в 2018–2019 годах.

Для оценки динамики изменений в структуре проректорского корпуса по функциональным направлениям деятельности использованы также результаты авторских исследований, проведенных в 2006–2012 годах.

## Результаты исследования и обсуждение

### *Проректоры российских университетов: вчера и сегодня*

Традиционная классификация делит высшие учебные заведения на университеты, академии, институты. В 2006 году в ведении Минобрнауки РФ числился 341 вуз. На долю университетов приходилось 79,2 %, на долю академий 10,5 %, на долю институтов – 10,3 %.

В 2018 году в число 239 вузов, подведомственных Минобрнауки РФ, входили только четыре академии и семь институтов. Причины этого кроются, во-первых, в общем уменьшении количества вузов; во-вторых, в интенсивном (или излишне интенсивном) переводе российских вузов в последние годы в статус университетов; в-третьих, в том, что многие институты и академии вошли в состав вузов, получивших статус федеральных университетов.

На начало 2018 года в ведомственной подчиненности Минобрнауки РФ находились 10 федеральных университетов, 22 национальных исследовательских университета и 30 опорных университетов (табл. 1).

Отметим, что в 1998 году в 328 вузах работали 1676 проректоров, то есть на одного ректора приходилось 5 проректоров. К 2006 году количество проректоров существенно выросло и составило 2053 человека, что было связано, с одной стороны, с увеличением количества высших учебных заведений, а с другой – с расширением топ-менеджмента вузов, что привело к увеличению среднего количества проректоров в вузе с 5 до 6 человек.

В 2018 году в 239 вузах, подведомственных Минобрнауки РФ, работали 1184 проректора (см. табл. 1), то есть на одного ректора приходится в настоящее время в среднем пять проректоров. При этом количество проректоров в зависимости от статуса вуза значительно варьируется. Например, в федеральных университетах в среднем работают 7–8 проректоров [Крымский федеральный университет имени В. И. Вернадского – 11 проректоров, Казанский (Приволжский) федеральный университет – 12 проректоров], в национальных исследовательских университетах – 6–7 проректоров, в опорных университетах – 5–6 проректоров, в классических и технических вузах – 4–5 проректоров.

По данным Росстата, сфера образования является в Российской Федерации одной из самых ярко выраженных «женских». В общей численности

Таблица 1

**Ранжирование подведомственных Минобрнауки РФ вузов  
по статусу и численности проректоров в них**

Table 1

**Number of Vice-Rectors, depending on the status of the university**

Показатель	Количество вузов	Общая численность проректоров, чел.	Среднее число проректоров в вузе, чел.
Федеральные университеты	10	76	7,6
Национальные исследовательские университеты	22	139	6,3
Опорные университеты	30	173	5,8
Другие университеты (классические, технические и пр.)	166	754	4,5
Академии	4	21	5,3
Институты	7	21	3
<i>Всего</i>	239	1184	5

*Примечание.* Источник данных – Министерство науки и высшего образования РФ : официальный сайт. URL: <https://minobrnauki.gov.ru/> (дата обращения: 20.03.2019).

занятых в сфере образования женщины в 2018 году составили 82,1 %<sup>2</sup>. Несмотря на то, что на высших управленческих должностях женщины занимают менее значительные позиции, в гендерной структуре руководящих работников вузов численность женщин имеет тенденцию к увеличению (табл. 2), хотя «в российских университетах наблюдается значительная гендерная асимметрия в должностном положении» [14, с. 99].

В настоящее время удельный вес женщин в когорте ректоров вузов составляет 22,7%, а в когорте проректоров – 32,6%. Данный показатель

<sup>2</sup> См.: Российский статистический ежегодник: 2019 : статистический сборник / Росстат. Москва, 2019. С. 124.

значительно повысился в сравнении с 2000 годом, когда удельный вес женщин в когорте проректоров составлял 19,4%. Женщины уверенно укрепили свои позиции на должностях деканов факультетов (45%) и заведующих кафедрами (45,3%). Это свидетельствует о том, что «женский» стиль руководства вполне соответствует современным условиям и востребован в условиях инноваций, социальной ориентации экономических реформ и человекоориентированности, которые приветствуются современным обществом» [14, с. 105].

Усиление феминизации в управленческом корпусе связано с общей тенденцией увеличения численности женщин в высшем образовании.

Таблица 2

**Удельный вес женщин в составе управленческих и педагогических кадров государственных вузов РФ, %**

Table 2

**The proportion of women among managerial and teaching staff of Russian state universities, %**

Должности сотрудников вузов	Доля женщин, %	
	2000 г.*	2019 г.**
Ректоры	0,0	22,7
Проректоры	19,4	32,6
Директора институтов и деканы факультетов	26,5	45,0
Заведующие кафедрами	26,4	45,3
Профессорско-преподавательский состав	52,2	57,9

\* Приведено по: Труд и занятость в России. 2005 : статистический сборник / Росстат. Москва, 2006. С. 289.

\*\* Приведено по: Форма № ВПО-1 «Сведения об организации, осуществляющей образовательную деятельность по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры». Сведения за 2019 год // Министерство науки и высшего образования РФ : официальный сайт. URL: <https://www.minobrnauki.gov.ru/ru/activity/statan/stat/highed/2019> (дата обращения: 17.02.2020).

Так, в когорте представителей профессорско-преподавательского состава государственных вузов удельный вес женщин вырос с 44,4% в 1995 году<sup>3</sup> до 57,9% в 2019 году<sup>4</sup>. И эта тенденция, скорее всего, сохранится и в будущем, так как мужчины чаще ищут себе более привлекательные отрасли для роста и развития, в том числе для повышения своего материального благополучия, которое пока не может им обеспечить сфера высшего образования (в частности, государственные вузы).

В когорте проректоров российских вузов, вошедших в выборочную совокупность, удельный вес женщин составляет 27,4% (табл. 3).

*Таблица 3*  
**Ранжирование проректоров вузов, подведомственных Минобрнауки РФ, по полу**  
*Table 3*  
**Gender distribution of vice-rectors of universities, subordinate to the Ministry of Science and Higher Education of the Russian Federation**

Половая принадлежность проректоров	Численность	
	чел.	%
Мужчины	859	72,6
Женщины	325	27,4
<i>Всего</i>	1184	100,0

С изменением возраста выхода на пенсию картина, характеризующая возрастную состав вузовских руководителей, изменилась. Если раньше 55-летний возраст считался предпенсионным, то теперь продолжительность работы и возможность для реализации своего потенциала у руководителей вузов существенно повышаются.

Так, например, средний возраст проректоров вузов, вошедших в выборочную совокупность, – 50,9 года. Разница между возрастом женщин-проректоров и возрастом мужчин-проректоров составила 0,7 года, то есть оказалась незначительной (табл. 4).

Следует при этом отметить, что средний возраст проректоров государственных вузов за последние 15 лет снизился на 1,6 года, то есть проректоры стали моложе, пусть и не на много.

В пенсионном возрасте должности проректоров вошедших в выборку вузов занимают 5,5%

<sup>3</sup> См.: Труд и занятость в России. 2005 : статистический сборник. С. 288.

<sup>4</sup> См.: Форма № ВПО-1 «Сведения об организации, осуществляющей образовательную деятельность по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры». Сведения за 2019 год.

мужчин и 15,2% женщин, то есть женщин-проректоров пенсионного возраста на 9,7% больше, чем проректоров-мужчин такого же возраста. Среди женщин-проректоров самую многочисленную группу составляют 41–50-летние (на их долю приходится 42,4%). Среди мужчин-проректоров превалирования отдельной возрастной группы не выявлено – 63,7% из них находятся в возрасте от 41 года до 60 лет.

В вузах, подведомственных Минобрнауки РФ, 38,8% проректоров имеют ученую степень доктора наук, 41,1% – ученую степень кандидата наук, а остальные (20,1%) ученой степени не имеют (табл. 5). Среди проректоров, не имеющих ученой степени, почти половина (45,7%) – это проректоры по общим вопросам, организационной и административно-хозяйственной работе, 10,9% – проректоры по воспитательной и социальной работе, 12,2% – проректоры по безопасности, 5,5% – проректоры по финансовой работе и экономическим вопросам. Такие показатели вполне объяснимы, поскольку руководство перечисленными функциональными направлениями деятельности не требует наличия ученой степени, а эффективность может быть обеспечена профессиональной компетентностью в конкретной сфере деятельности и опытом работы в вузе.

С одной стороны, прямой связи между наличием ученой степени и качеством руководства функциональными направлениями деятельности вузов не просматривается, а с другой – защищенная диссертация повышает авторитет проректора, облегчает понимание требующих решения задач и руководство закрепленным за ним функциональным видом деятельности вуза.

Стаж работы в должности проректора составляет у сотрудников вошедших в выборку вузов в среднем 5 лет. На долю проректоров со стажем в данной должности меньше одного года приходится 14,0%, а 68,6% проректоров работают первый пятилетний срок (табл. 6). Во многом это обусловлено тем, что у большей части ректоров (52,2%) стаж руководства вузами составляет менее пяти лет. Соответственно, придя на должность руководителя вуза, многие ректоры подбирают себе и новую команду.

На второй пятилетний срок назначены 20,1% проректоров. На третий срок остались 8,7%, а более 15 лет в должности проректора работают всего 2,6%. Таким образом, большая часть проректоров (68,6%) руководит функциональными направлениями деятельности высших учебных заведений менее 5 лет и нуждается в особом внимании ректоров к своей квалификации.

Таблица 4

## Ранжирование проректоров вузов, подведомственных Минобрнауки РФ, по возрасту, %

Table 4

## Age distribution of vice-rectors of universities, subordinate to the Ministry of Science and Higher Education of the Russian Federation, %

Возрастная группа	2005 г.*	2018–2019 гг.		
		Всего проректоров	Проректоры-мужчины	Проректоры-женщины
До 35 лет	8,1	4,9	5,5	3,4
36–40 лет		8,5	9,4	5,9
41 год–50 лет	28,6	34,3	31,2	42,4
51 год–60 лет	42,9	32,6	32,5	33,1
61 год–65 лет	14,3	15,0	15,9	12,7
Более 65 лет	6,1	4,7	5,5	2,5
<i>Итого</i>	100,0	100,0	100,0	100,0
<i>Средний возраст, лет</i>	52,5	50,9	51,1	50,4

\* Приведено по: Труд и занятость в России. 2005: статистический сборник. С. 290.

Таблица 5

## Ранжирование проректоров вузов, подведомственных Минобрнауки РФ, по наличию ученой степени, %

Table 5

## The distribution of vice-rectors of universities subordinate to the Ministry of Science and Higher Education of the Russian Federation, by the presence of an academic degree, %

Ученая степень / Отсутствие ученой степени	Всего	Проректоры-мужчины	Проректоры-женщины
Доктор наук	38,8	36,9	43,7
Кандидат наук	41,1	41,8	39,4
Ученая степень отсутствует	20,1	21,3	16,9
<i>Итого</i>	100,0	100,0	100,0

Таблица 6

## Ранжирование проректоров вузов, подведомственных Минобрнауки РФ, по стажу работы в должности проректора, %

Table 6

## The distribution of vice-rectors subordinate to the Ministry of Science and Higher Education of the Russian Federation by their work experience in the post of vice-rector, %

Стаж работы в должности проректора	Всего	Проректоры-мужчины	Проректоры-женщины
До 1 года	14,0	16,2	8,9
1 год–3 года	31,1	29,7	34,2
4 года–5 лет	23,5	24,3	21,5
6–10 лет	20,1	17,8	25,3
11–15 лет	8,7	9,2	7,6
16–20 лет	1,9	1,7	2,5
Более 20 лет	0,7	1,1	0,0
<i>Итого</i>	100,0	100,0	100,0
<i>В среднем</i>	5,0	4,9	5,2

**Динамика численности проректоров и структуры их должностей  
в вузах, подведомственных Минобрнауки РФ\***

Table 7

**The dynamics of the number and structure of vice-rectors of universities subordinate  
to the Ministry of Science and Higher Education of the Russian Federation**

№	Должности	Численность проректоров, чел.				Доля вузов, в которых есть такие должности, %			
		1998 г.	2006 г.	2012 г.	2018 г.	1998 г.	2006 г.	2012 г.	2018 г.
1	Первые проректоры	150	202	205	98	45,7	59,2	61,2	41,0
2	Проректоры по учебной и методической работе, в частности:								
	по учебной работе	336	323	329	181	102,4	94,7	98,2	75,7
	по учебно-методической работе	14	33	55	25	4,3	9,7	16,4	10,5
	по учебной работе и инновационным технологиям	0	0	12	0	0	0	3,6	0
	по конкретным видам учебной работы	9	11	21	43	2,7	3,2	6,3	18,0
3	Проректоры по научной работе	306	308	287	202	93,3	90,3	85,7	84,5
4	Проректоры по общим вопросам, организационной и административно-хозяйственной работе	277	320	306	152	84,5	93,8	91,3	63,6
5	Проректоры по воспитательной работе и социальному развитию	64	186	91	108	19,5	54,5	27,2	45,2
6	Проректоры по экономическим вопросам, финансовой работе и коммерческой деятельности	102	124	131	67	31,1	36,4	39,1	28,0
7	Проректоры по международной деятельности и внешним связям	84	125	96	59	25,6	36,7	28,7	24,7
8	Проректоры по информатизации	19	98	55	27	5,8	28,7	16,4	11,3
9	Проректоры по заочному и открытому образованию	65	94	36	0	19,8	27,6	10,7	0
10	Проректоры по капитальному строительству	80	85	45	11	24,4	24,9	13,4	4,6
11	Проректоры по инновационной деятельности	2	32	33	14	0,6	9,4	9,8	5,9
12	Проректоры по безопасности и режиму	20	29	45	42	6,1	8,5	13,4	17,6
13	Проректоры по развитию и качеству обучения	0	19	14	0	0	5,6	4,2	0
14	Проректоры по до- и послевузовской подготовке	10	17	12	32	3,0	4,9	3,6	13,4
15	Проректоры (без выделения направлений)	113	8	9	20	34,5	2,3	2,7	8,4
16	Проректоры по правовым вопросам	0	8	6	42	0	2,3	1,8	17,6
17	Проректоры по работе с филиалами	0	7	8	2	0	2,1	2,4	0,8
18	Проректоры по стратегическому управлению (развитию), маркетингу и рекламе	2	5	27	40	0,6	1,5	3,9	16,7
19	Другие проректоры	23	19	36	11	7,0	5,5	10,7	4,6
	<i>Всего</i>	1676	2053	1859	1176	–	–	–	–
	<i>Средняя численность проректоров в вузе</i>	5,1	6,0	5,5	5,0	–	–	–	–
	<i>Количество подведомственных вузов</i>	328	341	335	239	100	100	100	100

\* Источник – материалы официальных сайтов российских вузов, подведомственных Минобрнауки РФ.



*Динамика численности  
проректорского корпуса российских  
университетов по функциональным  
направлениям деятельности*

«Координацию работы по основным функциональным направлениям деятельности вуза (образовательной, международной, финансово-экономической, административно-хозяйственной, науке и инновациям, управлению безопасностью, молодежной и социальной работе, капитальному строительству) осуществляют проректоры» [15, с. 428].

Как показали результаты нашего мониторинга, традиционными направлениями деятельности проректоров в вузах являются:

- управление учебной работой (проректоры по этому направлению есть во всех вузах);
- управление научной работой (84,5 % вузов);
- управление административно-хозяйственной работой (63,6 % вузов);
- управление социальным развитием и воспитательной работой (45,2 % вузов);
- управление финансово-экономической работой (28 % вузов).

Однако новые условия функционирования системы высшего образования вызвали существенные изменения в структуре проректоров высших учебных заведений (табл. 7).

Например, с 1998 года отмечается устойчивая тенденция увеличения доли вузов, имеющих первого проректора. К 2012 году эта должность была введена в 61,2 % вузов. Но в последние годы данная тенденция стала меняться, и к 2018 году должность первого проректора сохранилась только в 41 % вузов.

С одной стороны, наличие в вузе первого проректора устанавливает определенную иерархию подчиненности. От первого проректора требуется большая компетентность, чем от других проректоров. «Наличие такой должности в структуре управления вузом позволяет ректору иметь работника, который чаще и детальнее работает с другими руководителями: проректорами по различным направлениям деятельности, начальниками управлений, деканами, заведующими кафедрами» [9, с. 76].

С другой стороны, есть опасность, что, не имея строго определенной функциональной направленности, первый проректор может дублировать функции или ректора, или остальных проректоров. Следовательно, при введении в штат должности первого проректора необходимо четко обозначить круг его обязанностей, полномочий и ответственности.

Проректоры по учебной (и методической) работе, как и прежде, назначаются во всех вузах.

Должности проректоров по научной работе введены в большинстве подведомственных вузов. Тем не менее в настоящее время существует немало вузов (15,5 %), где отдельная должность проректора по научной работе отсутствует. Такая тенденция характерна для небольших вузов, в которых проректорский корпус представлен либо одним проректором, либо двумя проректорами.

Возрастающую роль в деятельности российского вуза играют социальное развитие и воспитательная работа со студентами. «Без создания определенных условий для работы профессорско-преподавательского состава, формирования благоприятного социально-психологического климата в преподавательской и студенческой среде, без работы по воспитанию студента как личности вуз может терять как потребителей своих образовательных услуг, так и тех, кто непосредственно эти услуги оказывает» [9, с. 78].

Именно это послужило, на наш взгляд, причиной существенного увеличения удельного веса проректоров по социальной и воспитательной работе – с 19,5 % в 1998 году до 45,2 % в 2018 году.

Анализ изменений удельного веса проректоров по экономическим вопросам (финансовой работе, коммерческой деятельности) показывает, что в связи с необходимостью коммерциализации высшего образования до 2012 года в штатах вузов наблюдалось увеличение числа таких проректоров. Вузам, особенно региональным, приходится выживать в жесткой конкурентной борьбе за присутствие на рынке, что обуславливает необходимость иметь руководителя – проректора с экономическим образованием, опытом экономической работы, способного учитывать и предвидеть изменения в экономической стратегии страны, касающиеся организаций высшего образования. Однако к 2018 году доля проректоров этого функционального направления сократилась и составила только 28 %.

Вместе с тем значительно (на 30 %) сократилась численность проректоров по общим вопросам, по организационной и административно-хозяйственной работе – с 93,8 % в 2006 году до 63,6 % в 2018 году. Объяснить это можно оптимизацией управленческих расходов вузов и перераспределением обязанностей этих проректоров на специальные функциональные подразделения, в зону ответственности которых входит обеспечение и поддержание материально-технической базы вуза, капитальный и текущий ремонт и др.

Современные условия развития общества, «серьезным образом влияющие на сферу высшего образования и образования в целом, а именно

увеличение роли информации и знаний в экономике, с одной стороны, и развитие технических возможностей производства, распространения и использования информации – с другой» [16, с. 102] обусловили резкое увеличение удельного веса в составе проректорского корпуса проректоров по стратегическому управлению (развитию), маркетингу и рекламе (с 0,6 до 16,7%), проректоров по правовым вопросам (с 0 до 17,6%), проректоров по безопасности и режиму (с 6,1 до 17,6%). Этими же причинами объясняется появление в составе проректорского корпуса руководителей совершенно новых функциональных направлений, например проректоров по инклюзивному образованию, лицензированию и аккредитации, развитию цифрового образования.

*Прогнозы и рекомендации по развитию функциональных зон ответственности проректоров российских вузов*

Изменения в приоритетах и условиях деятельности российских вузов не могут не отражаться на структуре и качестве работы вузовских управленцев. Ректорам вузов приходится очень серьезно подходить к формированию своего ближайшего окружения.

Безусловно, высшим учебным заведениям при определении функциональных направлений деятельности своих проректоров следует ориентироваться на целевые показатели вузов, критерии оценки их эффективности, расчеты которых проводятся в рамках ежегодных мониторингов эффективности организаций высшего образования: «образовательная деятельность, научно-исследовательская деятельность, международная деятельность, финансово-экономическая деятельность, трудоустройство выпускников, состояние профессорско-преподавательского состава»<sup>5</sup>.

Среди приоритетов деятельности вузовских менеджеров следует также выделить поиск новых бизнес-моделей развития высших учебных заведений, их адаптацию в международном экономическом пространстве, диверсификацию источников бюджетов вузов.

Формировать структуру проректорского корпуса высшего учебного заведения необходимо с учетом того, что главной зоной ответственности самого ректора является стратегическое

управление развитием вуза и взаимодействие с субъектами внешней среды (государственными и муниципальными органами, другими вузами, средствами массовой информации и др.), а также основываясь на «диверсификации полномочий и четком делении управленческих кадров на исполнительную и законодательную власть» [17, с. 5].

На наш взгляд, зоны ответственности проректоров, как и сейчас, будут охватывать в дальнейшем наиболее актуальные, функциональные направления развития университета, а для этого в штате вуза необходимы:

- первый проректор (зона ответственности – тактическое управление, координация работы проректоров и служб университета);
- проректор по научной работе;
- проректор по учебной работе;
- проректор по социальной и воспитательной работе;
- проректор по международной деятельности;
- проректор по финансовой и экономической деятельности;
- проректор по общим вопросам, организационной и административно-хозяйственной работе.

В зависимости от масштабности вуза на каждого проректора могут возлагаться две и даже три из перечисленных выше функций, а функции первого проректора – совмещаться с другими проректорскими функциями.

В силу активной цифровизации всех сфер экономики нашей страны в составе проректорского корпуса возможно увеличение удельного веса проректоров по информатизации или цифровизации.

Особым вниманием руководства страны к людям с ограниченными возможностями вызвано появление в вузах проректоров по инклюзивному образованию.

Интернационализация высшего образования усилит значение и увеличит удельный вес проректоров по международной деятельности.

Отметим, что для поддержания высокой репутации высшего учебного заведения, для успешного решения своих непосредственных функциональных задач по управлению им каждый проректор должен быть достаточно мобильным, вести активную общественную и представительскую деятельность за пределами своего вуза. Эффективными направлениями такой деятельности и активности могут быть деловые контакты ректора (проректоров), например, в Министерстве науки и высшего образования Российской Федерации; Высшей аттестационной

<sup>5</sup>Методика расчета показателей мониторинга эффективности образовательных организаций высшего образования 2018 г. Утверждена 30 марта 2018 г. // КонсультантПлюс. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_295007/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_295007/) (дата обращения: 20.03.2019).

комиссии РФ; региональных органах власти; Союзе ректоров России и совете ректоров региона; федеральных учебно-методических объединениях вузов России по направлениям и специальностям своего вуза и др.

Проректоры могут более активно представлять интересы своего вуза и принимать участие в международных и всероссийских конференциях с целью обмена опытом; во всероссийских выставках по различным проблемам образования и науки; в работе диссертационных советов; в редколлегиях международных и российских журналов; в других видах управленческой и общественной деятельности.

Для методической поддержки повышения качества университетского менеджмента и, в частности, профессионализма ректоров, проректоров, деканов факультетов и заведующих кафедрами с участием авторов разработаны и используются в вузах специальные учебники, выдержавшие уже несколько изданий: «Управление высшим учебным заведением»<sup>6</sup>, «Управление факультетом»<sup>7</sup>, «Управление кафедрой»<sup>8</sup>. Эти учебники для системы дополнительного образования переработаны в 2019–2020 годах с учетом нынешнего этапа реформирования высшей школы и ускоряющегося процесса цифровизации университетского управления.

Научное обеспечение деятельности университетских менеджеров поддержано рядом недавних исследований и венчающими их монографиями [5–7, 18, 19].

Такое постоянно обновляющееся методическое обеспечение может стать основой систематического повышения квалификации ректорского и проректорского корпуса как в целом по вопросам менеджмента, так и по задачам, находящимся в их зонах ответственности. Здесь следует сделать акцент на том, что «при создании программы развития административных сотрудников университета важно учитывать особенности академической среды, понимать, как работает академический мир, чтобы обеспечивать условия, в которых реализуются образовательные и научные задачи университета» [20, с. 66]. И, конечно, одним из важных качеств любого проректора должно стать умение работать в команде. Но это – предмет отдельного разговора.

<sup>6</sup> Управление высшим учебным заведением : учебник. 5-е изд. / под редакцией В. М. Филиппова и С. Д. Резника. Москва : ИНФРА-М, 2019. 426 с.

<sup>7</sup> Управление факультетом : учебник. 3-е изд. / под редакцией С. Д. Резника. Москва : ИНФРА-М, 2020. 393 с.

<sup>8</sup> Резник С. Д. Управление кафедрой: учебник. 5-е изд., перераб. и доп. Москва : ИНФРА-М, 2020. 409 с.

## Заключение

Выполненное исследование позволяет сделать определенные обобщения.

1. Социологический портрет современного проректора российского вуза свидетельствует об омоложении, феминизации и обновлении проректорского управленческого звена. За последние двадцать лет средний возраст проректоров снизился с 52,5 до 50,9 лет, а удельный вес проректоров – женщин увеличился с 19,4 до 27,4%. Средний стаж работы в должности проректора составляет 5 лет.

2. За последние десять лет среднее количество проректоров в расчете на один вуз сократилось с 6 до 5 человек. При этом количество проректоров в вузе зависит от его статуса и масштабов и варьируется от 1 человека до 12 человек.

3. Традиционными направлениями деятельности профильных проректоров в вузах остаются: управление учебной работой (100% вузов); управление научной работой (84,5% вузов); управление административно-хозяйственной работой (63,6% вузов); управление сферой социального развития и воспитательной работы (45,2% вузов); управление финансово-экономической работой (28% вузов).

4. Современные условия глобализации, интернационализации и цифровизации системы высшего образования, оставляя неизменными базовые функциональные зоны ответственности управления вузом (учебный процесс, научная, социальная и финансово-хозяйственная работа), значительно меняют приоритеты деятельности управленческих кадров вузов, добавляя новые функции в сферу ответственности проректорского корпуса. В частности, произошло увеличение доли в проректорском корпусе проректоров по стратегическому управлению (развитию), маркетингу и рекламе (16,7%), проректоров по правовым вопросам (17,6%), проректоров по безопасности и режиму (17,6%).

Можно предположить дальнейшее повышение роли проректоров по информатизации (цифровизации), международной деятельности и инклюзивному образованию.

5. Важным направлением активизации использования потенциала проректорского корпуса российских высших учебных заведений для повышения их репутации и конкурентоспособности являются развитие мобильности проректоров, их более активная общественная и представительская позиции за пределами своих вузов.

6. Эффективная деятельность любого проректора невозможна без полного доверия к нему

ректора, предоставления необходимых полномочий и ресурсов с его стороны. При этом не должна уменьшаться значимость функции контроля и координации деятельности проректоров.

7. Разработанное в последние годы методическое и научное обеспечение деятельности управленческого звена вузов может играть важную роль в повышении его квалификации и на этой основе – эффективности деятельности.

#### Список литературы

1. Зборовский Г. Е., Амбарова П. А., Шуклина Е. А. Существует ли система высшего образования в России? // Социологические исследования. 2017. № 11. С. 76–86. DOI: 10.7868/S0132162517110095.
2. Карпов А. О. Возможен ли университет 3.0 в России? // Социологические исследования. 2018. № 9. С. 59–70. DOI: 10.31857/S013216250001959-7.
3. Попова Е. П., Климова А. В. Российские вузы: организационная специфика и выбор ориентиров развития // Социологические исследования. 2018. № 12. С. 63–72. DOI: 10.31857/S013216250003170-0.
4. Волков А. Е. Как будет меняться управление университетами // Университетское управление: практика и анализ. 2019. Т. 23, № 4. С. 6–8.
5. Управление изменениями в высшей школе / под редакцией Р. М. Нижегородцева и С. Д. Резника. Москва : ИНФРА-М, 2018. 388 с. DOI: 10.12737/monography\_5aa8dfdb460c5.57247275.
6. Высшее образование в России: вызовы времени и взгляд в будущее / под редакцией Р. М. Нижегородцева и С. Д. Резника. Москва : ИНФРА-М, 2020. 610 с. DOI: 10.12737/1045402.
7. Резник С. Д., Сазыкина О. А. Заведующие кафедрами университетов России: ступени роста. Москва : ИНФРА-М, 2016. 193 с.
8. Макеева А. В России отчислили половину вузов. За три года прекратили существование более тысячи учебных заведений // Коммерсант. 2018. 5 февр. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/3540086> (дата обращения: 23.12.2018).
9. Резник С. Д., Сазыкина О. А., Фомин Г. Б. Команда ректора: эволюция изменений структуры и содержания деятельности проректоров российских вузов // Университетское управление: практика и анализ. 2012. № 3 (79). С. 74–80.
10. Субанов Т. Т. Значение системы построения эффективной команды в повышении управленческих навыков руководителей образовательных учреждений // Молодежь в XXI веке: философия, психология, педагогика, экономика и менеджмент : сборник научных статей VI Международной научно-практической конференции / под научной редакцией И. А. Симоновой, М. С. Кривошековой, П. В. Кропотухиной, Е. М. Алексеевой. Екатеринбург, 2016. С. 139–142.
11. Hunter F. Training Administrative Staff to Become Key Players in the Internationalization of Higher Education. *International Higher Education*, 2018, vol. 92, pp. 16–17. DOI: 10.6017/ihe.2018.92.10280.

12. Duncan D. Valuing Professional, Managerial and Administrative Staff in HE. *Perspectives: Policy and Practice in Higher Education*, 2014, iss. 2, vol. 18, pp. 38–42. DOI: 10.1080/13603108.2014.882427.

13. Ендовицкий Д. А., Бубнов Ю. А., Гайдар К. М. Влияние личности вузовского лидера на эффективность деятельности университета // Высшее образование в России. 2017. № 11. С. 79–88.

14. Резник С. Д., Макарова С. Н., Сазыкина О. А. Гендерная асимметрия в управленческой среде российских университетов // Интеграция образования. 2017. Т. 21, № 1. С. 94–109. DOI: 10.15507/1991-9468.086.021.201701.94-109.

15. Моделирование организационной структуры управления объединенным университетом / С. Э. Майкова, Д. В. Окунев, Т. А. Салимова, Е. В. Солдатова // Интеграция образования. 2017. Т. 21, № 3 (88). С. 421–440. DOI: 10.15507/1991-9468.088.021.201703.421-440.

16. Баишаков Д. В. Санкционирующие решения в проектах сетевого взаимодействия в сфере высшего образования // Управленец. 2018. Т. 9, № 4. С. 102–107. DOI: 10.29141/2218-5003-2018-9-4-11.

17. Понарина Е. Каким станет завтра? Университеты ловят ветры перемен // Поиск. 2019. № 13. С. 5.

18. Резник С. Д., Фомин Г. Б., Сазыкина О. А. Ректоры России: система и механизмы профессионального становления / под редакцией С. Д. Резника. Москва : ИНФРА-М, 2013. 232 с.

19. Деканы России: социологический портрет, технологии и организация деятельности / С. Д. Резник, Г. Б. Фомин, О. А. Сазыкина, О. И. Шестернина; под редакцией С. Д. Резника. Москва : ИНФРА-М, 2013. 204 с.

20. Гринкевич Ю. В., Шабанова М. В. Программы развития административных сотрудников как один из инструментов достижения стратегических целей университета // Университетское управление: практика и анализ. 2018. № 2. С. 64–71. DOI: 10.15826/umpra.2018.02.017.

#### References

1. Zborovsky G. E., Ambarova P. A., Shuklina E. A. Sushchestvuet li sistema vysshego obrazovaniya v Rossii? [Does a System of Higher Education exist in Russia?] *Sotsiologicheskie issledovaniya*, 2017, no. 11, pp. 76–86. DOI: 10.7868/S0132162517110095. (In Russ.)
2. Karpov A. O. Vozmozhen li universitet 3.0 v Rossii? [Is University 3.0 Feasible in Russia?] *Sotsiologicheskie issledovaniya*, 2018, no. 9, pp. 59–70. DOI: 10.31857/S013216250001959-7. (In Russ.)
3. Popova E. P., Klimova A. V. Rossiiskie vuzy: organizatsionnaya spetsifika i vybor orientirov razvitiya [Russian Universities: Organizational Specifics and Development Benchmarks Choice]. *Sotsiologicheskie issledovaniya*, 2018, no. 12, pp. 63–72. DOI: 10.31857/S013216250003170-0. (In Russ.)
4. Volkov A. E. Kak budet menyat'sya upravlenie universitetami [How University Management Will Change]. *Universitetskoe upravlenie: praktika i analiz*, 2019, vol. 23, no. 4, pp. 6–8. (In Russ.)
5. Nizhegorodtsev R. M. and Reznik S. D. (eds.). *Upravlenie izmeneniyami v vysshei shkole* [Change Management in Higher Education], Moscow, INFRA-M,

2018. DOI: 10.12737/monography\_5aa8ddfdb460c5.57247275. (In Russ.).

6. Nizhegorodtsev R. M. and Reznik S. D. (eds.). *Vyshee obrazovanie v Rossii: vyzovy vremeni i vzglyad v budushchee* [Higher Education in Russia: Challenges of Time and Look into the Future], Moscow, INFRA-M, 2020. DOI: 10.12737/1045402. (In Russ.).

7. Reznik S. D., Sazykina O. A. *Zaveduyushchie kafedrami universitetov Rossii: stupeni rosta* [Managers of chairs of Russian Universities: Growth Steps], Moscow, INFRA-M, 2016, 193 p. (In Russ.).

8. Makeeva A. *V Rossii otchislili polovinu vuzov. Za tri goda prekratili sushchestvovaniye boleye tysyachi uchebnykh zavedeniy* [Russia Expelled Half of the Universities. In Three Years, More than a Thousand Educational Institutions Ceased to Exist]. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/3540086> (accessed 23.12.2018). (In Russ.).

9. Reznik S. D., Sazykina O. A., Fomin G. B. *Komanda rektora: evolyutsiya izmenenii struktury i sodержaniya deyatel'nosti prorektorov rossiiskikh vuzov* [Rector's Team: Evolution of Content and Structure's Changes of Pro-Rector's Activities of Russian Universities]. *Universitetskoe upravlenie: praktika i analiz*, 2012, no. 3 (79), pp. 74–80. (In Russ.).

10. Subanov T. T. *Znachenie sistemy postroeniya effektivnoi komandy v povyshenii upravlencheskikh navykov rukovoditelei obrazovatel'nykh uchrezhdenii* [The Importance of the System of the Efficient Team Building in Increasing Management Skill of Leaders of Educational Institutions]. In: I. A. Simonova, M. S. Krivoshekova, P. V. Kropotukhina, E. M. Alekseeva (eds.), *Molodezh' v XXI veke: filosofiya, psikhologiya pravo, pedagogika, ekonomika i menedzhment: sbornik nauchnykh statei VI Mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii* [Youth in the 21st Century: Philosophy, Psychology, Law, Pedagogy, Economics and Management: Proceedings of the VI International Scientific and Practical Conference], Yekaterinburg, 2016, pp. 140–141. (In Russ.).

11. Hunter F. *Training Administrative Staff to Become Key Players in the Internationalization of Higher Education*. *International Higher Education*, 2018, vol. 92, pp. 16–17. DOI: 10.6017/ihe.2018.92.10280 (In Eng.).

12. Duncan D. *Valuing Professional, Managerial and Administrative Staff in HE*. *Perspectives: Policy and Practice in Higher Education*, 2014, iss. 2, vol. 18, pp. 38–42. DOI: 10.1080/13603108.2014.882427. (In Eng.).

13. Endovitskiy D. A., Bubnov Yu. A., Gaidar K. M. *Vliyanie lichnosti vuzovskogo lidera na effektivnost' deyatel'nosti universiteta* [An Effect of University Leader's Confidence on the Effectiveness of a University]. *Vyshee obrazovanie v Rossii*, 2017, no. 11, pp. 79–88. (In Russ.).

14. Reznik S. D., Makarova S. N., Sazykina O. A. *Gendernaya asimetriya v upravlencheskoi srede rossiiskikh universitetov* [Gender Asymmetry in the Management of Russian Universities]. *Integratsiya obrazovaniya*, 2017, vol. 21, no. 1, pp. 94–109. DOI: 10.15507/1991-9468.086.021.201701.94-109. (In Russ.).

15. Maykova S. E., Okunev D. V., Salimova T. A., Soldatova E. V. *Modelirovanie organizatsionnoi struktury upravleniya ob'edinennym universitetom* [Modeling Organisational Management Structure of the United University]. *Integratsiya obrazovaniya*, 2017, vol. 21, no. 3 (88), pp. 421–440. DOI: 10.15507/1991-9468.088.021.201703.421-440. (In Russ.).

16. Bashmakov D. V. *Sanktsioniruyushchie resheniya v proektakh setevogo vzaimodeistviya v sfere vysshego obrazovaniya* [Authorizing Decisions in Projects of Network Interaction in Higher Education]. *Upravlenets*, 2018, vol. 9, no. 4, pp. 102–107. DOI: 10.29141/2218-5003-2018-9-4-11. (In Russ.).

17. Ponarina E. *Kakim stanet zavtra? Universitety lovyat vetry peremen* [What will be Tomorrow? Universities Catch Winds of Change]. *Poisk*, 2019, no. 13, p. 5. (In Russ.).

18. Reznik S. D., Fomin G. B., Sazykina O. A. *Rektory Rossii: sistema i mekhanizmy professional'nogo stanovleniya* [Rectors of Russia: the System and Mechanisms of Professional Development], Moscow, INFRA-M, 2013, 232 p. (In Russ.).

19. Reznik S. D., Fomin G. B., Sazykina O. A., Shesternina O. I. *Dekany Rossii: sotsiologicheskii portret, tekhnologii i organizatsiya deyatel'nosti* [Deans of Russia: Sociological Portrait, Technology and Organization], Moscow, INFRA-M, 2013, 204 p. (In Russ.).

20. Grinkevich Yu. V., Shabanova M. V. *Programmy razvitiya administrativnykh sotrudnikov kak odin iz instrumentov dostizheniya strategicheskikh tselei universiteta* [Professional Development Programmes for University Administrators as One of the Tools for Achieving University's Strategic Goals]. *Universitetskoe upravlenie: praktika i analiz*, 2018, no. 2, pp. 64–71. DOI: 10.15826/umpa.2018.02.017. (In Russ.).

*Рукопись поступила в редакцию 20.11.2019*

*Submitted on 20.11.2019*

*Принята к публикации 17.02.2020*

*Accepted on 17.02.2020*

#### **Информация об авторах / Information about the authors**

**Резник Семен Давыдович** – доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой «Менеджмент» Пензенского государственного университета архитектуры и строительства, заслуженный деятель науки РФ; [disser@bk.ru](mailto:disser@bk.ru).

ORCID ID0000-0001-6395-1450

SCOPUS ID7005971908

Researcher ID H-4904-2017

**Сазыкина Ольга Анатольевна** – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры «Менеджмент» Пензенского государственного университета архитектуры и строительства; 89273682828; [soa02041978@bk.ru](mailto:soa02041978@bk.ru).

ORCID ID0000-0003-2954-8910

SCOPUS ID6507534345

Researcher ID C-5206-2017

**Semen D. Reznik** – Dr. hab. (Economics), Professor, Honored Scientist of the Russian Federation, Head of the Department of Management, Penza State University of Architecture and Construction; disser@bk.ru.

ORCID ID0000-0001-6395-1450

SCOPUS ID7005971908

Researcher ID H-4904-2017

**Olga A. Sazykina** – PhD (Engineering), Assistant Professor at the Department of Management, Penza State University of Architecture and Construction; 89273682828; soa02041978@bk.ru.

ORCID ID0000-0003-2954-8910

SCOPUS ID6507534345

Researcher ID C-5206-2017