

ТРАНСФОРМАЦИЯ СТРУКТУРЫ УНИВЕРСИТЕТА В АСПЕКТЕ УЧАСТИЯ В ПРОГРАММЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО АКАДЕМИЧЕСКОГО ЛИДЕРСТВА «ПРИОРИТЕТ-2030»

**Д. А. Штыхно, М. Н. Кулапов, В. В. Масленников,
И. А. Калинина, П. А. Карасев**

Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова,
Москва, Россия

В статье рассматривается актуальный вопрос развития университетов, в частности Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова, в контексте участия в конкурсе вузов, претендующих на лидерство в создании нового научного знания, технологий и разработок для внедрения в российскую экономику и социальную сферу по программе стратегического академического лидерства (ПСАЛ) «Приоритет-2030». В качестве опорного направления, обеспечивающего реализацию новой стратегической программы развития университета, соответствующей ПСАЛ «Приоритет-2030», выступает перестройка существующей организационной структуры управления образовательной и научной деятельностью после длительного периода разделения образования и науки по вертикалям господствовавшей линейно-функциональной модели путем их интеграции на базе новой стратегической единицы – высшей школы. Показаны конкурентные преимущества высшей школы как нового опорного звена в системе управления университетом по сравнению с факультетами и кафедрами, а также гиперфакультетами или департаментами в других вузах. Предлагается проектный механизм управления образовательной программой с опорой на ее академического руководителя. Авторами сформулирован алгоритм формирования научно-образовательного потенциала университета, а также представлена принципиальная схема организации университетской образовательно-научной платформы на примере предметной области «Экономика и управление».

Ключевые слова: университет, оргструктура, высшая школа, проектное управление образовательными программами, форсайт, образовательно-научная платформа.

TRANSFORMATION OF UNIVERSITY STRUCTURE IN THE ASPECT OF PARTICIPATION IN THE PROGRAM OF STRATEGIC ACADEMIC LEADERSHIP 'PRIORITY-2030'

**Dmitriy A. Shtykhno, Mikhail N. Kulapov, Valeriy V. Maslennikov
Irina A. Kalinina, Petr A. Karasev**

Plekhanov Russian University of Economics,
Moscow, Russia

The article studies an acute issue of university development, in particular the Russian Plekhanov University of Economics, in the context of participation in the contest of universities claiming leadership in working out new academic knowledge, technologies and innovation to be introduced in Russian economy and social sphere under the program of strategic academic leadership 'Priority 2030'. Restructuring of the current organizational structure of governing educational and academic work acts as a fundamental trend providing implementation of the new strategic program of university development meeting the principles of 'Priority-2030'. After a long period of splitting education and science by vertical lines of the predominant linear-functional model, today restructuring implies their integration on the basis of a new strategic unit, i. e. higher school. Concrete advantages of higher school as a new strong point in the system of university governance were demonstrated in comparison with faculties and

chairs and hyper-faculties or departments in other universities. A project mechanism of education program management was put forward, which leans on its academic leader. The authors formulated the algorithm of building the academic and educational potential of university and developed a principle scheme of the university educational and academic platform organization, illustrated by the subject field 'Economic and Management'.

Keywords: university, organizational structure, higher school, project management of educational programs, foresight, education and academic platform.

Подход к управленческой структуре университета определяется его стратегией. Стратегия в современной трактовке есть ни что иное как «захват будущего», которое в контексте постиндустриальной мировой экономики представляет собой системную мобильность на основе фундаментальности. Фундаментальность понимается не как информатизационное цунами, а в аспекте приоритетности бытия над сознанием.

В 2021 г. Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова по результатам конкурсного отбора вошел в группу вузов, претендующих на лидерство в создании нового научного знания, технологий и разработок для внедрения в российскую экономику и социальную сферу, по программе стратегического академического лидерства (ПСАЛ) «Приоритет-2030». Университетом была получена базовая часть гранта для реализации мероприятий программы развития, предусматривающей его трансформацию в научно-исследовательский университет предпринимательского типа.

Стратегическая цель университета на период до 2030 г. – формирование вузалидера в сфере экономики и управления, проводящего научно-исследовательские работы и предоставляющего образовательные услуги мирового уровня; отвечающего международным стандартам качества науки, образования, цифровой экономики и инновационной деятельности; обеспечивающего воспроизводство нового научного и экспертного знания, социальных и технологических инноваций; реализующего стратегии опережающего непрерывного образования и, таким образом, вносящего существенный вклад в решение

ключевых задач, стоящих перед Российской Федерацией.

Трансформация университета затрагивает все сферы деятельности, прежде всего образование, науку и инновации. Следует отметить, что ряд коллег уже акцентировал внимание на стратегическом характере задач повышения конкурентоспособности российского образования [10; 18], на инновациях как ключевом инструменте воспроизводства научно-образовательного потенциала вузов [8], стремящихся к преобразованию в университет предпринимательского типа [6].

Политиками университета, указанными в программе его развития на период до 2030 г. в рамках ПСАЛ «Приоритет-2030», определены следующие магистральные направления:

- формирование научно-исследовательского университета предпринимательского типа, требующего расширения компетенций лиц, принимающих решения, за счет формирования специальных консультативных структур – общественных экспертных советов (ученых, работодателей, выпускников);

- создание новых (коммерциализация идей, поиск талантов, новые направления исследований) и укрупнение действующих структурных подразделений, обеспечивающих мультидисциплинарность, практикоориентированность, востребованность и эффект масштаба;

- проведение в соответствии с развитием рынка труда перераспределения образовательных программ и оптимизации структуры учебных подразделений для повышения практикоориентированности образования и обеспечения высокой степени участия студентов в деятельности предприятий реального сектора экономи-

ки и отраслей непроеизводственной сферы начиная с третьего курса бакалавриата и первого курса магистратуры;

- разработка каждым новым подразделением сетевых графиков мероприятий, относящихся к компетенции данного структурного подразделения и требующих реализации для достижения цели, и показателей программы развития университета;

- поэтапное внедрение мер экономической политики, предусматривающей привлечение бизнеса к реализации образовательных программ и научных проектов; реализацию исследований и образовательной деятельности в интересах органов федеральной государственной власти, власти города Москвы, регионов и муниципалитетов; широкую вовлеченность успешных и талантливых выпускников в университетские проекты.

Заказчиком на реструктуризацию университета под задачи ПСАЛ «Приоритет-2030» выступает высший менеджмент РЭУ им. Г. В. Плеханова во главе с ректором.

Возможный алгоритм действий заключается в следующем:

- 1) составление действующей вертикальной схемы управленческой структуры университета с параметрами численности работающих и оценкой баланса доходов и расходов по каждому подразделению;

- 2) определение каждым руководителем технического задания (ТЗ) по управляемой им вертикали на основе изучения опорных требований к университетам – участникам ПСАЛ «Приоритет-2030», утвержденной программы развития университета и конкурентной аналитики;

- 3) утверждение ректором сводного ТЗ и поручение его исполнения руководителю структурной группы.

Опорным условием изменений с целью выполнения задач ПСАЛ «Приоритет-2030» является развитие преимуществ и формирование новых векторов роста на основе традиционно присущих университету базовых компетенций с учетом более чем векового имиджа. Движение универ-

ситета вверх в мировых и отечественных институциональных и предметных рейтингах, а также его вхождение в десятку ведущих мировых вузов по цели устойчивого развития SDG 4 «Качественное и доступное образование» – это накопительный эффект инноваций на основе традиционных преимуществ. Даже «цунами вливания» четырех вузов в состав РЭУ им. Г. В. Плеханова не смогло разбалансировать университет благодаря высокопрофессиональной деятельности высшего менеджмента по гибкой реструктуризации и высокой степени ответственности коллектива работников.

Простое повторение чужого, даже суперавангардного опыта не способно превзойти оригинал и потенциально не может обеспечить достижение университетом поставленных задач развития. Структурные конструкции российских вузов-конкурентов априори не могут быть приняты как аналоги ввиду существенного отличия их от РЭУ им. Г. В. Плеханова по уровню бюджетного и грантового финансирования (при Правительстве, при Президенте). Анализ ведущих вузов системы российского образования показал, что гиперфакультеты со встроенными департаментами, как и крупные институты, являются близким аналогом идеи образовательно-научных центров (ОНЦ), доведенной в РЭУ им. Г. В. Плеханова до логической ступени развития в качестве высших школ.

Предлагаемая ступень дальнейшего развития ОНЦ и формирования на их базе высших школ как драйвера предметной области науки и образования предусматривает триединое сочетание горизонтального, вертикального и проектного управления. Именно это сочетание является концептуальным стержнем реструктуризации.

Преимущества, которые даст университету формирование высших школ, заключаются в следующем:

- тесная связь с отраслями реального сектора экономики и непроеизводственной сферы, органами власти и научными ор-

ганизациями и обеспечение практической подготовки студентов и трудоустройства выпускников за счет формирования советов выпускников и советов деловых партнеров;

- четкое фокусирование научных интересов на прорывных направлениях деятельности за счет формирования научных школ по стратегическим направлениям;

- рост стимулов для привлечения студентов и молодых научно-педагогических работников (НПР) в научно-образовательную деятельность и технологическое предпринимательство с внешним финансированием, в том числе за счет формирования молодежных лабораторий;

- соответствие потребностям развития экономики за счет формирования портфеля высококостребованных и экономически эффективных образовательных программ.

Не стоит упускать из виду обстоятельство, что в РЭУ им. Г. В. Плеханова в «холодном» секторе внимания до последнего момента находились стратегии, нацеленные на возможную диверсификацию научно-образовательного портфеля университета. Это должно происходить в соответствии с государственными программными документами на базе имеющихся конкурентных преимуществ у вуза социально-гуманитарного профиля, таких как наличие ИТ и инженерных специальностей, а также опыта научных исследований и подготовки специалистов по статистике в математике.

Традиционный факультет в действующей конструкции (как, в частности, показал опыт научных грантов), несмотря на явные преимущества в виде гибкости и адаптивности стратегий и тактик управления жизненным циклом контингента обучаемых, не способен к разработкам и внедрению новшеств, способных оказать существенное влияние именно на научно-исследовательский потенциал вуза, который находится последние 5 лет в фокусе повышенного внимания государственной политики в сфере образования. Развитие идеи образовательно-научных центров

требует сделать следующий шаг во взаимодействии ОНЦ, кафедр и факультетов – передать в новую структуру – высшую школу, объединяющую ОНЦ, лаборатории, кафедры и факультеты, учебно-методическую работу для реального преобразования факультетов в профильные подразделения общей дирекции. Такой шаг при корректной организации процессов реструктуризации должен позволить:

- включить синергетику методобеспечения основной профессиональной образовательной программы (ОПОП) посредством интеграции методперсонала ОНЦ и деканатов в высших школах через призму проектной группы;

- более предметно и последовательно (за счет применения проектного управления) развивать компетенции обучающихся;

- исключить ввиду строгой профильности высших школ внутреннюю конкуренцию образовательных программ и научных проектов; совершить качественный рывок от концепции учебно-методической работы к концепции непрерывного развития качества образования;

- отработать элементы финансовой самостоятельности высших школ в условиях возможного перехода университета в статус автономного учреждения.

О сравнительно низкой способности действующей до 2021 г. включительно системы управления образовательными программами (через факультеты или через кафедры) обеспечить самоорганизацию НПР в междисциплинарном взаимодействии свидетельствует и то обстоятельство, что, во-первых, система не сумела внедрить проектное управление, а во-вторых, работа по обеспечению качества образовательного процесса так и не стала философией педсостава РЭУ им. Г. В. Плеханова. Аналогичную проблематику фиксирует ряд коллег из других вузов [2; 16; 17].

Для внедрения проектного подхода в обеспечение качества образовательного процесса при выпускающей кафедре должна создаваться проектная группа

ОПОП, включающая представителей ключевых подразделений – задействованных кафедр, отдела организации образовательного процесса высшей школы, отдела по научной деятельности, работодателей и выпускников. Именно такая проектная группа во главе с академическим руководителем ОПОП представляет собой опорный механизм горизонтальной интеграции производительных подразделений РЭУ им. Г. В. Плеханова.

Для этого необходимо:

1) высшим школам провести исследования тенденций развития своих предметных областей и определить направления развития научных школ, кафедр и лабораторий с формулированием конкретных результатов в научно-исследовательской, инновационной и образовательной деятельности;

2) сконцентрировать в высших школах организационно-методическую работу по координации образовательных программ по учебным планам и программам дисциплин;

3) передать «контрольную высоту» выпускающим кафедрам (академическим руководителям программ) с точки зрения возможности реального влияния на полный цикл обучения по закрепленным за ними профилям подготовки и реализации принципа их персональной ответственности за параметры программы (контингент, качество, отзывы, аккредитация различного уровня и т. д.).

Эти шаги позволят де-факто совместить реальные полномочия кафедр в процессе подготовки, с одной стороны, и зону ответственности, с другой стороны, за соответствие выпускника требованиям работодателя, повысив его конкурентоспособность на системно усложняющемся рынке труда.

Административное закрепление образовательной программы за выпускающей кафедрой, ранее существовавшее в сочетании с полномочиями по формированию учебного плана, неизбежно приводило к ситуации, когда выпускающая кафедра могла концентрировать основную учеб-

ную нагрузку у себя, лишая программу ключевого конкурентного преимущества – междисциплинарности исследований, возможной только при горизонтальном принципе коллабораций.

Кардинальная реструктуризация, согласно предлагаемому алгоритму под задачи ПСАЛ «Приоритет-2030», делает упор на создание стратегических центров превосходства над конкурентами на основе анализа перспективных для развития страны направлений и присущих университету традиционных преимуществ. Сложившееся к настоящему времени линейно-функциональное построение штатно-управленческой структуры РЭУ им. Г. В. Плеханова находится на пределе повышения качества обучения и преимуществ перед конкурентами.

Кроме того, расширение в экономическом вузе перечня инженерных, математических и IT-направлений исследований и подготовки кадров позволит университету увеличить свой вклад в развитие технологического предпринимательства в России, будет способствовать как росту числа малых и средних предприятий, так и повышению их устойчивости в условиях рыночной среды. Эксперты университета прогнозируют, что благодаря такой трансформации к 2030 г. число выпускников, ставших предпринимателями, будет составлять не менее 8%, доходы университета от НИОКР вырастут в 3 раза, доходы от коммерциализации результатов интеллектуальной деятельности (РИД) – в 10 раз, число клиентов и объем средств от оказания консалтинговых услуг – в 12 и 10 раз соответственно.

С точки зрения авторов, занятие университетом лидерских позиций с опорой на структуры высших школ неизбежно приведет к необходимости активизации их предметных областей на основе воспроизводства научно-образовательного потенциала, что подтверждается исследованиями ряда ученых [4; 5]. Целевые показатели воспроизводства научно-образовательного потенциала, выраженные в абсолютных

значениях, задаются директивно в программе развития и периодически уточняются с учетом скорости достижения плановых (директивных) значений.

Менеджменту университета предстоит решить следующие задачи:

1. Выбрать конкретные предметные направления участия высших школ в стратегии лидерства РЭУ им. Г. В. Плеханова и задать векторы фундаментальных и прикладных исследований подразделений (кафедр, научных школ, лабораторий и др.).

2. В рамках стратегии активизации научного потенциала университета создать организационную форму реализации приоритетов в предметных областях в формате университетских образовательно-научных платформ, нацеленных на достижение целевого состояния университета.

Такая платформа поможет перейти от сценариев стратегии университета к улучшению основных составляющих деятельности подразделений и сотрудников вуза, а также к мониторингу и оценке результатов реализации стратегии. Например, конкретными мероприятиями высшей школы менеджмента могут стать следующие решения:

- участие в разработке стандартов, образовательных программ, программ повышения квалификации, в реализации проектов центров превосходства и компетенций, а также других мероприятиях, значимых для импортозамещения и формирования нового технологического уклада в экономике России;

- участие сотрудников в образовательных и просветительских проектах развития обучающих фабрик (learning factories) в рамках привлечения организаций реального сектора экономики в формате взаимодействия по типу сообществ технологических платформ в вузах;

- поддержка участия сотрудников университета в проектах организации профильных конкурсов, а также поддержка акселерации проектов в предметных областях деятельности вуза, в которых он является лидером.

Рассмотрим подробнее предлагаемый алгоритм формирования научно-образовательного потенциала университета с опорой на высшие школы, принимая во внимание сформировавшиеся и апробированные методики разработки программ развития университета начиная с 2010 г. [14; 15]:

1. Проводится форсайт-исследование предметных областей деятельности высших школ, по результатам которого определяются показатели целевого состояния и место университета в перспективах развития.

Показатели:

- а) потенциальный объем спроса и заказов на решение проблем развития предметной области (в денежном выражении) для коммерциализации в данной предметной области;

- б) количество научно-образовательных и консалтинговых продуктов, способных удовлетворить спрос по данному направлению предметной области.

2. Проводится ревизия имеющегося задела в научно-образовательной и/или научно-исследовательской деятельности университета, определяются возможные точки роста и формируется техническое задание на внутренний грант.

Показатель: количество выполненных НИР, имеющих потенциал коммерциализации, а также «коробочных» продуктов, применимых в данной предметной области.

3. Выстраивается цепочка полного цикла продукта («коробочный» продукт).

Показатель: количество научно-образовательных, научно-исследовательских и консалтинговых продуктов, которые перспективны в предметной области высшей школы.

4. Формируются проектные команды высших школ, имеющие задел по перспективной проблематике и способные решить задачу создания «коробочных» продуктов, которые проходят предварительный отбор и получают внутреннее венчурное финансирование от университета.

Показатель: количество заявок научных коллективов, получивших финансирование по внутренним грантам.

5. Далее включается технология оценки этапов деятельности коллективов по показателям воронки коммерциализации, что позволяет провести отсев нерезультативных подразделений с минимальными потерями средств.

Показатель: количество образовательных и научно-исследовательских «коробочных» продуктов полного цикла, подготовленных для коммерциализации.

В результате действуют прозрачные показатели научно-образовательного потенциала высшей школы, раскрывающие перспективы развития университета:

1) накопленный потенциал:

- количество предметных областей деятельности университета, имеющих оценку целевого состояния;

- количество заявок сотрудников, поступивших на участие в конкурсах научных исследований для выполнения технического задания университета по развитию данной предметной области;

2) реализованный потенциал:

- количество заявок сотрудников университета, получивших завершение в «коробочных» продуктах;

3) прогнозируемый потенциал:

- количество образовательных и научно-исследовательских «коробочных» продуктов полного цикла, переданных в ресурсный центр для коммерциализации.

Для решения вышеперечисленных задач университету необходимо проектировать будущее, используя проектные технологии в образовательном процессе, научно-исследовательской и инновационной деятельности, в котором сотрудники должны активно погрузиться в проблемную среду, участвуя в исследованиях и решении актуальных практических задач. Сделать это возможно на основе организационной формы реализации приоритетов в предметных областях в формате университетских образовательно-научных платформ.

Рассмотрим организацию образовательно-научной платформы (ОНП) на примере высшей школы менеджмента РЭУ им. Г. В. Плеханова, нацеленной на достижение целевого состояния университета в предметной области «Экономика и управление», с учетом собственных разработок в этой области [9; 11; 12], а также подходов ведущих ученых других университетов [1; 3; 11].

Образовательно-научная платформа высшей школы менеджмента выполняет роль интегратора взаимодействия с внешней средой и позволяет действовать на опережение, формируя новые компетенции кадров. ОНП в предметной области «Экономика и управление» предназначена для развития новых рынков для университета на основе прорывных образовательно-экономико-управленческих инноваций.

Основная задача ОНП высшей школы менеджмента – скрепить фундаментальные знания с результатами интеллектуальной деятельности в прикладных исследованиях и коммерциализировать их посредством продаж продуктов, создания сервисов, которые поддерживают применение продуктов заказчиками. При этом предстоит преодолеть барьеры между кафедрами университета и обеспечить межкафедральную кооперацию с получением продуктов, время выхода которых на рынок составляет от года до трех лет.

В этом случае новые технологии управления адаптируются к различным группам потребителей, вовлекаемых в работу ОНП. При этом кафедры не конкурируют друг с другом, а осуществляют диффузию новшеств конкретными заказчиками. Университет выступает разработчиком и поставщиком новых технологий управления для конкретных бизнесов, а также имеет эффективную бизнес-модель коммерциализации данных технологий. При благоприятном раскладе становится возможным создание университетом малых предприятий и офисов трансфера технологий для формирования рынков сбыта.

Для начала работы университетской образовательно-научной технологической платформы «Экономика и управление» нужны крупные партнеры, в кооперации с которыми кафедры могут развивать компетенции научно-педагогических работников, проводить глубокий анализ тенденций в технологиях управления (форсайт), а также совершенствовать образовательный контент.

Такой партнер требует изменений внутри вуза. Взаимодействие с университетом осуществляется уже не с отдельными кафедрами, а с их объединением в предметной области – высшей школой через площадки Совета деловых партнеров и Совета выпускников. Можно сказать, что университетская образовательно-научная платформа «Экономика и управление» выступает в роли системного интегратора, в котором высшая школа становится основой уникальной стратегии университета

по опережающей подготовке профессиональных специалистов в приоритетных предметных областях деятельности вуза, востребованных практикой.

Важно подчеркнуть, что идея тесного взаимодействия с реальным сектором не нова для российского образования в целом [7; 13]. Однако практические кейсы, когда работодатель реально и систематически интегрирован в процессы разработки, реализации и развития образовательных программ, по-прежнему сложно найти в российских вузах. В первую очередь эту проблему отмечают сами обучающиеся. Следовательно, необходимо сконцентрироваться на рабочих механизмах реализации данного направления в рамках деятельности высшей школы.

Принципиальная схема организации университетской образовательно-научной платформы «Экономика и управление» представлена на рисунке.

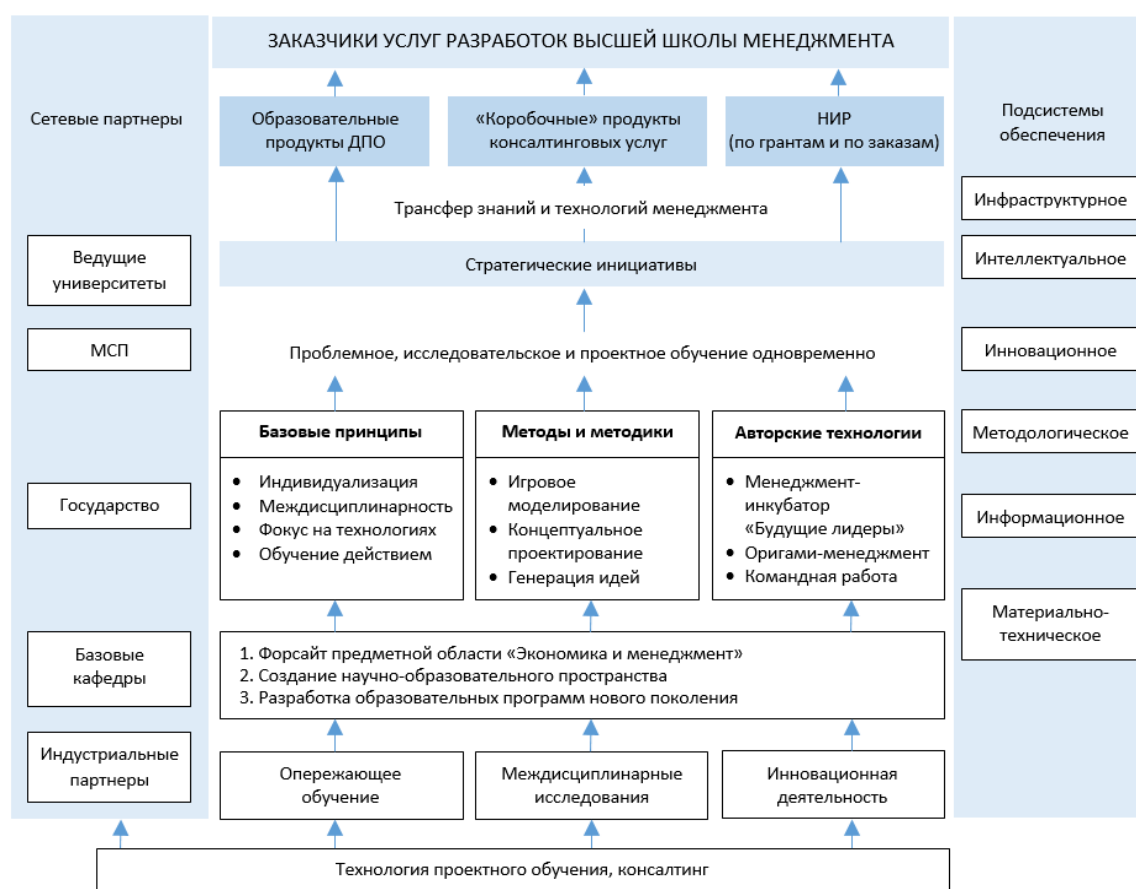


Рис. Образовательно-научная платформа предметной области «Экономика и управление»

Стратегическая цель технологической платформы «Экономика и управление» заключается в том, чтобы интенсифицировать развитие теории и создать прорывные технологии управления в России.

Это подкрепляется решением следующих основных задач:

- изменение образовательно-научного потенциала университета на основе форсайта прорывных технологий управления организациями, обеспечивающих активизацию инновационной деятельности и снижение зависимости от систем управления, внедренных в российскую практику иностранными консультантами;

- повышение экономической эффективности деятельности в реальном секторе экономики;

- повышение эффективности НИОКР предметной области «Экономика и управление», привлечение инвестиций в коммерциализацию РИД;

- развитие системы подготовки и переподготовки менеджеров и управленческих кадров, способных организовать деятельность в условиях цифровизации экономики.

Образовательно-научная платформа «Экономика и управление» по организации своей работы должна носить постоянный характер взаимодействия участников, а также обеспечивать открытый характер обсуждения проектов образовательно-экономико-управленческих инноваций, перспективных в средней и долгосрочной перспективе.

Задачи создания образовательно-научной платформы «Экономика и управление» определяют необходимость развивать несколько направлений:

- 1) образовательно-научное;
- 2) организационное («паркинг» разработок);
- 3) технологическое.

Присоединение к ОНП «Экономика и управление» может происходить в формате подписания реестра участников полномочным представителем вступающей в платформу организации, которая тем самым признает положение об ОНП.

Помимо обозначенной выше реструктуризации образовательно-научного блока, трансформация университета для решения задач ПСАЛ «Приоритет-2030» потребует оптимизации блока обслуживающих подразделений на основе параллельной цифровой трансформации осуществляемых этими подразделениями процессов, в том числе процессов движения контингента. Касательно стратегических центров превосходства над конкурентами, идущими по тупиковой ветви, лишь системно-творческие решения в ступенчатом отборе и развитии талантов обучающихся на основе предметной области позволят РЭУ им. Г. В. Плеханова выделиться среди конкурентов, внести традиционно весомый вклад в преодоление квалификационной ямы в экономике Российской Федерации, основательно укрепив лидерские позиции университета на рынке труда.

Список литературы

1. Антонов В. Г. Организация управленческого образования в России: проблемы и перспективы // Россия в XXI веке: глобальные вызовы и перспективы развития. Пленарные доклады : материалы Седьмого Международного форума. Москва, 20–21 декабря 2018 года / под ред. В. А. Цветкова, К. Х. Зоидова. – М. : Федеральное государственное бюджетное учреждение науки Институт проблем рынка Российской академии наук, 2018. – С. 5–17.
2. Антонов В. Г., Румянцева И. А., Кротенко Т. Ю., Казеева О. Г. Методические подходы к формированию адаптивных структур управления // Вестник университета. – 2019. – № 9. – С. 5–12.

3. Архипова Н. И., Назайкинский С. В., Седова О. Л. Трансформация организационной структуры университетов в условиях внедрения технологий проектного менеджмента // Вестник РГГУ. Серия: Экономика. Управление. Право. – 2017. – № 2 (8). – С. 30–42.
4. Витер К. А. Роль центров компетенций в структуре университета // Вестник Челябинского государственного университета. – 2021. – № 10 (456). – С. 220–228.
5. Долженкова Е. В. К вопросу о необходимости развития инновационной инфраструктуры высших учебных заведений в России // Перспективы науки. – 2019. – № 8 (119). – С. 192–194.
6. Еришов В. Н., Денисов А. Р., Наумов А. Р., Воронцова А. В., Сокова Г. Г. От «кузницы кадров» к предпринимательскому университету: опыт трансформации бизнес-процессов и организационной структуры // Университетское управление: практика и анализ. – 2017. – Т. 21. – № 4 (110). – С. 84–97.
7. Замулин О. А., Капустин Б. Г., Константиновский Д. Л., Покровский Н. Е., Почта М. Ю., Радаев В. В. Трансформация университетов и новые подходы к содержанию и структуре образования // Высшее образование сегодня. – 2004. – № 9. – С. 46–51.
8. Калинина И. А. Инновационная стратегия воспроизводства научного потенциала вуза экономического профиля. – Минск : Белорусский государственный университет, 2017.
9. Калинина И. А., Карасев П. А., Кулапов М. Н., Скоробогатых И. И. РЭУ им. Г. В. Плеханова как конкурентоспособный университет будущего // Вестник Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова. – 2017. – № 6 (96). – С. 5–14.
10. Копылова Н. А. Стратегические приоритеты развития российского образования в контексте построения цифровой экономики // Большая Евразия: развитие, безопасность, сотрудничество : ежегодник, Москва, 14–15 октября 2020 года. – М. : Институт научной информации по общественным наукам РАН, 2021. – С. 579–580.
11. Кулапов М. Н., Абрамов Р. А., Масленников В. В. Трансформация системы управления университетом экономического профиля // Вестник Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова. – 2020. – Т. 17. – № 4 (112). – С. 143–157.
12. Кулапов М. Н., Масленников В. В., Шкляев А. Е. Образовательно-научный центр «Менеджмент» как управленческая инновация: опыт и проблемы // Вестник Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова. – 2017. – № 1 (91). – С. 93–104.
13. Набойченко С., Соболев А., Богатова Т. К реализации стратегии партнерства высшей школы и бизнеса // Высшее образование в России. – 2007. – № 1. – С. 3–9.
14. Сагинова О. В., Завьялова Н. Б., Кондратьева А. А., Шипунова Т. С. Сравнительный анализ программ развития российских вузов // Плехановский научный бюллетень. – 2017. – № 2 (12). – С. 176–179.
15. Сагинова О. В., Кондратьева А. А., Искандарян Р. А., Шипунова Т. С. Показатели конкурентоспособности в программах развития вузов // Вестник РГГУ. Серия: Экономика. Управление. Право. – 2019. – № 1. – С. 44–55.
16. Сороко Г. Я., Коготкова И. З. Развитие теории и практики проектного управления: роль научной школы Государственного университета управления (часть 1) // Вестник университета. – 2019. – № 8. – С. 111–117.
17. Сороко Г. Я., Коготкова И. З. Развитие теории и практики проектного управления: роль научной школы Государственного университета управления (часть 2) // Вестник университета. – 2019. – № 9. – С. 91–97.
18. Стукалова И. Б., Селянская Г. Н., Пономарев М. А., Бобков А. Л., Масталыгина Е. Е. Направления повышения конкурентоспособности образовательной деятельности вуза (на примере РЭУ им. Г. В. Плеханова) // Вестник Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова. – 2014. – № 1 (67). – С. 15–24.

References

1. Antonov V. G. Organizatsiya upravlencheskogo obrazovaniya v Rossii: problemy i perspektivy [Organization of Managerial Education in Russia: Challenges and Prospects]. *Rossiya v XXI veke: globalnye vyzovy i perspektivy razvitiya. Plenarnye doklady: materialy Sedmogo Mezhdunarodnogo foruma. Moskva, 20–21 dekabrya 2018 goda* [Russian in the 21st Century: Global Challenges and Prospects of Development. Plenary Reports: Materials of the 7th International Forum. Moscow, 2018, December 20–21], edited by V. A. Tsvetkov, K. Kh. Zoidov. Moscow, Federalnoe gosudarstvennoe byudzhethoe uchrezhdenie nauki Institut problem rynka Rossiyskoy akademii nauk, 2018, pp. 5–17. (In Russ.).
2. Antonov V. G., Rumyantseva I. A., Krotenko T. Yu., Kazeeva O. G. Metodicheskie podkhody k formirovaniyu adaptivnykh struktur upravleniya [Methodological Approaches to Building Adaptive Managerial Structures]. *Vestnik universiteta* [University Bulletin], 2019, No. 9, pp. 5–12. (In Russ.).
3. Arkhipova N. I., Nazaykinskiy S. V., Sedova O. L. Transformatsiya organizatsionnoy struktury universitetov v usloviyakh vnedreniya tekhnologiy proektnogo menedzhmenta [Transformation of University Organizational Structure in Conditions of Introducing Technologies of Project Management]. *Vestnik RGGU. Seriya: Ekonomika. Upravlenie. Pravo* [Bulletin of RGTU. Series: Economics. Management. Law], 2017, No. 2 (8), pp. 30–42. (In Russ.).
4. Viter K. A. Rol tsentrov kompetentsiy v strukture universiteta [The Role of Competence Centers in University Structure]. *Vestnik Chelyabinskogo gosudarstvennogo universiteta* [Bulletin of the Chelyabinsk State University], 2021, No. 10 (456), pp. 220–228. (In Russ.).
5. Dolzhenkova E. V. K voprosu o neobkhodimosti razvitiya innovatsionnoy infrastruktury vysshih uchebnykh zavedeniy v Rossii [Concerning the Necessity to Develop Innovative Infrastructure of Higher Education Institutions in Russia]. *Perspektivy nauki* [Prospects of Science], 2019, No. 8 (119), pp. 192–194. (In Russ.).
6. Ershov V. N., Denisov A. R., Naumov A. R., Vorontsova A. V., Sokova G. G. Ot «kuznitsy kadrov» k predprinimatelskomu universitetu: opyt transformatsii biznes-protsessov i organizatsionnoy struktury [From 'Personnel Forge' to Entrepreneurial University: Experience of Transforming Business-Processes and Organizational Structure]. *Universitetskoe upravlenie: praktika i analiz* [University Governance: Practice and Analysis], 2017, Vol. 21, No. 4 (110), pp. 84–97. (In Russ.).
7. Zamulin O. A., Kapustin B. G., Konstantinovskiy D. L., Pokrovskiy N. E., Pochta M. Yu., Radaev V. V. Transformatsiya universitetov i novye pokhody k sodержaniyu i strukture obrazovaniya [University Transformation and New Approaches to Content and Structure of Education]. *Vysshee obrazovanie segodnya* [Higher Education Today], 2004, No. 9, pp. 46–51. (In Russ.).
8. Kalinina I. A. Innovatsionnaya strategiya vosпроизводства nauchnogo potentsiala vuza ekonomicheskogo profilya [Innovation Strategy of Reproducing Academic Potential of University of Economics]. Minsk, Belorusskiy gosudarstvennyy universitet, 2017. (In Russ.).
9. Kalinina I. A., Karasev P. A., Kulapov M. N., Skorobogatykh I. I. REU im. G. V. Plekhanova kak konkurentosposobnyy universitet budushchego [Plekhanov Russian University of Economics as Competitive University of the Future]. *Vestnik Rossiyskogo ekonomicheskogo universiteta imeni G. V. Plekhanova* [Vestnik of the Plekhanov Russian University of Economics], 2017, No. 6 (96), pp. 5–14. (In Russ.).

10. Kopylova N. A. Strategicheskie priority razvitiya rossiyskogo obrazovaniya v kontekste postroeniya tsifrovoy ekonomiki [Strategic Priorities of Developing Russian Education in the Context of Digital Economy Building]. *Bolshaya Evraziya: razvitie, bezopasnost, sotrudnichestvo: ezhegodnik, Moskva, 14–15 oktyabrya 2020 goda* [Big Eurasia: Development, Security, Cooperation: annual, Moscow, 2020, October 14–15]. Moscow, Institut nauchnoy informatsii po obshchestvennym naukam RAN, 2021, pp. 579–580. (In Russ.).

11. Kulapov M. N., Abramov R. A., Maslennikov V. V. Transformatsiya sistemy upravleniya universitetom ekonomicheskogo profilya [Transformation of the System of Economics University Governance]. *Vestnik Rossiyskogo ekonomicheskogo universiteta imeni G. V. Plekhanova* [Vestnik of the Plekhanov Russian University of Economics], 2020, Vol. 17, No. 4 (112), pp. 143–157. (In Russ.).

12. Kulapov M. N., Maslennikov V. V., Shklyayev A. E. Obrazovatelno-nauchnyy tsentr «Menedzhment» kak upravlencheskaya innovatsiya: opyt i problemy [Education and Academic Center ‘Management’ as Managerial Innovation: Experience and Challenges]. *Vestnik Rossiyskogo ekonomicheskogo universiteta imeni G. V. Plekhanova* [Vestnik of the Plekhanov Russian University of Economics], 2017, No. 1 (91), pp. 93–104. (In Russ.).

13. Naboychenko S., Sobolev A., Bogatova T. K realizatsii strategii partnerstva vysshey shkoly i biznesa [Realization of the Strategy of University and Business Partnership]. *Vysshee obrazovanie v Rossii* [Higher Education in Russia], 2007, No. 1, pp. 3–9. (In Russ.).

14. Saginova O. V., Zavyalova N. B., Kondrateva A. A., Shipunova T. S. Sravnitelnyy analiz programm razvitiya rossiyskiy vuzov [Comparative Analysis of Programs of Russian University Development]. *Plekhanovskiy nauchnyy byulleten* [Plekhanov Academic Bulletin], 2017, No. 2 (12), pp. 176–179. (In Russ.).

15. Saginova O. V., Kondrateva A. A., Iskandaryan R. A., Shipunova T. S. Pokazатели konkurentosposobnosti v programmakh razvitiya vuzov [Competitiveness Indicators in Programs of University Development]. *Vestnik RGGU. Seriya: Ekonomika. Upravlenie. Pravo* [RGGU Bulletin. Series: Economics. Management. Law], 2019, No. 1, pp. 44–55. (In Russ.).

16. Soroko G. Ya., Kogotkova I. Z. Razvitie teorii i praktiki proektnogo upravleniya: rol nauchnoy shkoly Gosudarstvennogo universiteta upravleniya [Developing Theory and Practice of Project Management: Role of Academic School of the State University of Management]. Part 1. *Vestnik universiteta* [University Bulletin], 2019, No. 8, pp. 111–117. (In Russ.).

17. Soroko G. Ya., Kogotkova I. Z. Razvitie teorii i praktiki proektnogo upravleniya: rol nauchnoy shkoly Gosudarstvennogo universiteta upravleniya [Developing Theory and Practice of Project Management: Role of Academic School of the State University of Management]. Part 2. *Vestnik universiteta* [University Bulletin], 2019, No. 9, pp. 91–97. (In Russ.).

18. Stukalova I. B., Selyanskaya G. N., Ponomarev M. A., Bobkov A. L., Mastalygina E. E. Napravleniya povysheniya konkurentosposobnosti obrazovatelnoy deyatel'nosti vuza (na primere REU im. G. V. Plekhanova) [Lines of Raising Competitiveness of Education Work in University (Illustrated by the Plekhanov Russian University of Economics)]. *Vestnik Rossiyskogo ekonomicheskogo universiteta imeni G. V. Plekhanova* [Vestnik of the Plekhanov Russian University of Economics], 2014, No. 1 (67), pp. 15–24. (In Russ.).

Сведения об авторах

Дмитрий Александрович Штыхно

кандидат экономических наук, доцент,
проректор РЭУ им. Г. В. Плеханова.
Адрес: ФГБОУ ВО «Российский
экономический университет имени
Г. В. Плеханова», 117997, Москва,
Стремянный пер., д. 36.
E-mail: Shtykhno.DA@rea.ru

Михаил Николаевич Кулапов

доктор экономических наук, профессор,
заслуженный работник высшей школы
Российской Федерации;
руководитель научной школы
«Теория и технологии менеджмента»
РЭУ им. Г. В. Плеханова.
Адрес: ФГБОУ ВО «Российский экономический
университет имени Г. В. Плеханова»,
117997, Москва, Стремянный пер., д. 36.
E-mail: Kulapov.MN@rea.ru

Валерий Владимирович Масленников

доктор экономических наук, профессор,
профессор кафедры теории менеджмента
и бизнес-технологий
РЭУ им. Г. В. Плеханова.
Адрес: ФГБОУ ВО «Российский экономический
университет имени Г. В. Плеханова», 117997,
Москва, Стремянный пер., д. 36.
E-mail: Maslennikov.VV@rea.ru

Ирина Анатольевна Калинина

доктор экономических наук,
начальник управления цифровых
образовательных технологий, профессор
кафедры теории менеджмента
и бизнес-технологий
РЭУ им. Г. В. Плеханова.
Адрес: ФГБОУ ВО «Российский экономический
университет имени Г. В. Плеханова», 117997,
Москва, Стремянный пер., д. 36.
E-mail: Kalinina.IA@rea.ru

Петр Александрович Карасев

кандидат экономических наук,
доцент кафедры высшей математики
РЭУ им. Г. В. Плеханова.
Адрес: ФГБОУ ВО «Российский экономический
университет имени Г. В. Плеханова»,
117997, Москва, Стремянный пер., д. 36.
E-mail: Karasev.PA@rea.ru

Information about the authors

Dmitry A. Shtykhno

PhD, Assistant Professor,
Vice-Rector of the PRUE.
Address: Plekhanov Russian University
of Economics, 36 Stremyanny Lane,
Moscow, 117997,
Russian Federation.
E-mail: Shtykhno.DA@rea.ru

Mikhail N. Kulapov,

Doctor of Economics, Professor,
Honored Worker of Higher Education
of the Russian Federation;
the Head of the Academic School
‘Theory and Technology of Management’
of the PRUE.
Address: Plekhanov Russian University
of Economics, 36 Stremyanny Lane,
Moscow, 117997, Russian Federation.
E-mail: Kulapov.MN@rea.ru

Valeriy V. Maslennikov

Doctor of Economics, Professor,
Professor of the Department
for Theory of Management
and Business-Technologies of the PRUE.
Address: Plekhanov Russian University
of Economics, 36 Stremyanny Lane, Moscow,
117997, Russian Federation.
E-mail: Maslennikov.VV@rea.ru

Irina A. Kalinina

Doctor of Economics, Head of the Department
of Digital Educational Technologies,
Professor of the Department
for Theory of Management
and Business-Technologies
of the PRUE.
Address: Plekhanov Russian University
of Economics, 36 Stremyanny Lane, Moscow,
117997, Russian Federation.
E-mail: Kalinina.IA@rea.ru

Petr A. Karasev

PhD, Assistant Professor of the Department
for Higher Mathematics
of the PRUE.
Address: Plekhanov Russian University
of Economics, 36 Stremyanny Lane,
Moscow, 117997, Russian Federation.
E-mail: Karasev.PA@rea.ru