

Рейтингование структурных подразделений вуза: модели и решения

Константинова Лариса Владимировна – д-р социол. наук, проф. E-mail: kostkas@yandex.ru
Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова, Москва, Россия
Адрес: 117997 г. Москва, Стремянный переулок, 36

Аннотация. Формирование в российских вузах инструментов стратегического управления, включающих механизмы рейтингования деятельности структурных подразделений, является важной задачей их инновационного развития.

В статье рассматриваются действующие в российских вузах модели рейтингования структурных подразделений. На основе анализа реальных практик определяются внутри-вузовские модели рейтингования учебных и научных подразделений. На примере одного из ведущих университетов характеризуется сложноструктурированная модель рейтингования. Выделяются общие характеристики, свойственные используемым отечественными вузами моделям рейтингования. В большей степени они концентрируются вокруг способов оценки деятельности подразделений организации, которые сложились в системе стратегического управления, а в качестве целевых ориентиров имеют достижение показателей Мониторинга эффективности вузов Минобрнауки, проекта «5-100» и международных рейтингов университетов.

Ключевые слова: стратегическое управление вузом, оценка деятельности подразделений вуза, рейтингование подразделений вуза

Для цитирования: Константинова Л.В. Рейтингование структурных подразделений вуза: модели и решения // Высшее образование в России. 2020. Т. 29. № 8-9. С. 85-94.

DOI: <https://doi.org/10.31992/0869-3617-2020-29-8-9-85-94>

Введение

Мониторинг эффективности вузов, осуществляемый Министерством науки и высшего образования Российской Федерации, стимулирует их на поступательное повышение основных показателей деятельности. Одним из важных факторов, обеспечивающих данные процессы, становится развитие в вузах инструментов стратегического управления, включающих не только создание и реализацию программ развития, но и механизмы оценки и стимулирования деятельности подразделений, а через них и работников. Основными среди них становятся внутривузовские

системы рейтингования структурных подразделений. Накопленный за последние годы опыт позволяет осуществить анализ данных процессов. Целью статьи является на основе доступных открытых источников и с учётом базовых моделей оценки деятельности подразделений в системе стратегического менеджмента охарактеризовать сформировавшиеся в российских вузах подходы к рейтингованию структурных подразделений и обобщить имеющиеся решения в виде совокупности различных моделей.

В задачи статьи не входило сравнение российских практик с аналогичным зару-

бежным опытом, в связи с тем, что он имеет определенную специфику и ориентирован в основном на повышение позиций университетов в международных рейтингах. Учебные подразделения вузов за рубежом, как правило, оцениваются совокупными достижениями его преподавателей и сотрудников, оцениваемыми на основе показателей, выстраиваемых в соответствии с глобальными рейтингами университетов [1; 2].

Ракурсы анализа процессов рейтингования структурных подразделений вузов

Практики рейтингования структурных подразделений в российских вузах в последнее десятилетие активно развиваются, что находит отражение в научной литературе. Можно выделить несколько подходов, с точки зрения которых сегодня идёт обсуждение данного вопроса и осуществляется обмен опытом.

Одним из наиболее представленных является рассмотрение деятельности вуза в системе его показателей в контексте внешней оценки, осуществляемой в рамках мониторинга эффективности либо при участии в международных и отечественных рейтингах. Важное значение в этой связи уделяется вопросам соотношения показателей качества образования и конкурентоспособности вуза [3]. При этом проводятся корреляции между внешней оценкой вуза в целом и внутренней самооценкой деятельности в различных разрезах (подразделения, персонал, образовательные программы, функциональные направления) [4]. Рассматриваются системы внутреннего мониторинга выполнения показателей эффективности, установленных при внешней оценке [5], анализируются вопросы, связанные с оптимизацией деятельности научно-образовательных подразделений вуза в контексте повышения международных рейтинговых оценок [6].

Следует отметить публикации, посвящённые обсуждению основных целей использования внутренних рейтингов в практике оперативного управления университетом в

целом, среди которых выделяются мониторинг текущего состояния вуза, выявление и прогнозирование текущих тенденций, выработка управленческих решений, проектирование необходимых изменений и стимулирование работников [7]. При этом вопросы использования рейтинга подразделений как механизма стимулирования деятельности вузовских работников рассматриваются и самостоятельно [8]. Ряд авторов анализируют проблемы рейтингования отдельных подразделений вуза, например, кафедр, с учётом специфики их деятельности и определения инновационных методов управления деятельностью вуза [9]. Также предлагаются методологические подходы к построению рейтингов факультетов на основе рейтингов учебных заведений [10].

В отдельных работах проводятся корреляции между рейтингованием научно-педагогических работников и структурных подразделений вуза, при этом предлагаются подходы к разработке объективных методов проведения сравнительных оценок в образовательной деятельности [11]. Достаточно большое внимание уделяется вопросам формирования показателей оценки деятельности структурных подразделений вузов [12], определению их весовых значений для рейтингования [13], а также методам их ранжирования [14]. Ну и, конечно, обсуждаются вопросы математического инструментария и автоматизации рейтинговых процедур [15], а также представляется конкретный опыт отдельных вузов [16].

При наличии достаточного числа работ, касающихся отдельных аспектов внутривузовского рейтингования и оценки деятельности подразделений, отсутствует комплексный анализ действующих практик.

Модели оценки и стимулирования деятельности структурных подразделений организации

При анализе внутривузовских моделей рейтингования важно учитывать те способы оценки деятельности подразделений ор-

ганизации, которые сложились в мировой практике стратегического управления, так как именно они в значительной степени используются вузами для формирования внутренних систем рейтингования. Можно выделить несколько моделей.

1. Модель, предполагающая использование агрегированных экономических показателей для оценки эффективности работы подразделений. Данный подход предполагает учёт только экономических (финансовых, доходных) результатов деятельности подразделений и не учитывает иные важные аспекты их деятельности, что затрудняет проведение объективной оценки [17].

2. Система рейтингования (ранжирования) подразделений, предполагающая формирование совокупности общих показателей, которые находятся в зоне их непосредственного влияния. Целесообразным считается разработка от 10 до 15 показателей для крупных подразделений и от 4 до 8 показателей для небольших отделов. Показатели могут быть разделены по направлениям, например: «экономические показатели», «технические показатели» и т.д. Показателям выставляются определённые веса. Вес каждого показателя, используемого при расчёте интегральной рейтинговой оценки деятельности подразделения, определяется экспертным путём. Также в систему оценки добавляются коэффициенты значимости показателей. Такие коэффициенты определяются руководством в зависимости от стратегии развития организации. Данная модель используется в настоящее время во многих российских и зарубежных компаниях [18].

3. Модель сбалансированной системы показателей (ССП), или КРП, считается наиболее эффективной в мировой практике, предполагает оценку подразделений внутри организации по четырём группам показателей: финансы, клиенты, бизнес-процессы, обучение и развитие. Для однопрофильных подразделений разрабатываются одинаковые показатели, и на основе сравнения ре-

зультатов достижения осуществляется их рейтингование (линейное ранжирование). Для разнофункциональных подразделений разрабатываются специфические показатели для каждого, при этом они должны быть взаимосвязаны и интегрированы с целевыми показателями организации. При данной системе, как правило, не производится сравнения разнопрофильных подразделений между собой, а оценивается отдельно вклад каждого в достижение общих целей [19].

Внутривузовские модели оценки деятельности и рейтингования учебных и научных подразделений

В настоящее время российские вузы активно внедряют системы рейтингования подразделений на основе оценки их деятельности, используя различные подходы из практик стратегического управления. В основном системы рейтингования применяются к учебным и научным подразделениям вузов. При анализе действующих моделей использовалась информация, имеющаяся на официальных сайтах вузов, в научных периодических изданиях, в материалах презентаций, представленных на публичных мероприятиях, и др. Проведённый анализ позволил выделить несколько основных моделей, применяемых вузами для рейтингования учебных и научных структурных подразделений.

Модель 1. Является наиболее распространённой и предполагает ранжирование кафедр, факультетов, институтов на основе показателей, сформированных в соответствии с показателями мониторинга эффективности вузов Министерства науки и высшего образования, «Проекта 5-100» и международных рейтингов вузов. Результатом такого ранжирования является общий линейный рейтинг подразделений, который, как правило, дополняется рейтингом по номинациям – направлениям деятельности (образовательная, публикационная активность, международная и т.д.) или комплексной оценкой подразделений. Так, в Санкт-

Петербургском политехническом университете Петра Великого общий рейтинг учебных подразделений сочетается с выделением лидеров по основным направлениям деятельности и формированием паспорта каждого подразделения, характеризующего степень достижения им целевых показателей (в виде лепестковой диаграммы) [20]. В Казанском (Приволжском) федеральном университете общий рейтинг институтов и факультетов основывается на их рейтинговании по основным направлениям деятельности, в числе которых выделяются: продвижение в предметных рейтингах, образовательная, научно-исследовательская и инновационная деятельность, экономическая устойчивость, интернационализация и адаптивность¹. Аналогично в Финансовом университете общий рейтинг кафедр составляется на основе локальных рейтингов кафедр по основным направлениям деятельности².

Модель 2. Предполагает проведение нескольких рейтингов для одних и тех же структурных подразделений по разным составам показателей. Такая модель применяется в НИТУ МИСиС, где проводится отдельно общий рейтинг кафедр по основным направлениям деятельности на основе показателей мониторинга эффективности Министерства науки и высшего образования и показателей международных рейтингов, и отдельный рейтинг кафедр по итогам приёмной компании, включая показатели, характеризующие только результативность приёма³.

Модель 3. Предполагает оценку деятельности учебных подразделений на основе общих для всех показателей эффективности с установленными пороговыми значениями.

¹ Методика составления рейтинга. <https://kpfu.ru/cpr/vnutrennie-rejtingi-kfu>

² Методика составления рейтинга кафедр Финансового университета. URL: <http://www.fa.ru/univer/ratings/Documents/2017/chairs/pdf>

³ Презентация: Е.Е. Емельянцева. Практика внедрения системы эффективного контракта в НИТУ «МИСиС».

При этом ранжирование заменяется дифференцированными оценками каждого подразделения и его характеристикой по основным показателям, на основе чего выделяются группы лидеров, аутсайдеров и занимающих срединную позицию. Такая модель используется в НИУ ВШЭ для оценки деятельности факультетов. Для этого определён набор ключевых показателей эффективности с их пороговыми значениями, включающий экономическую эффективность образовательных программ, долю иностранных студентов, конкурс в магистратуру, эффективность работы аспирантуры, публикационную активность, долю ассистентов из числа студентов, объём привлечённых средств на 1 НПР, продвижение факультета на сайте через персональные страницы сотрудников. Показатели могут изменяться в зависимости от актуальных задач университета. Итоги подводятся по простой шкале: если значение показателя факультета попадает в диапазон ниже минимального порога, то ему присваивается балл «-1», если в диапазон между минимальным и достаточным порогами показателя – «0», а если превосходит достаточный порог, то факультет получает максимальный балл «+1». По итогам оценки факультеты распределяются на три группы: А – «Превосходит ожидания», В – «Соответствует ожиданиям», С – «Не соответствует ожиданиям», – на основе чего осуществляется материальное поощрение преподавателей и сотрудников. Кроме этого, оценивается динамика роста факультетов по годам⁴. Вся оценочная информация используется для продвижения факультетов в СМИ и через интернет-ресурсы.

Модель 4. Предполагает возможность оценки деятельности подразделений одновременно двумя альтернативными способами, отличающимися набором основных и дополнительных показателей на выбор самого

⁴ Как ключевые показатели эффективности помогают факультетам решать задачи развития. URL: <https://www.hse.ru/news/life/224006809.html>

подразделения. Такая модель используется НИУ ВШЭ в Санкт-Петербурге для оценки деятельности научных подразделений. Для определения эффективности используется два трека. Научное подразделение признается эффективным, если его деятельность соответствует двум основным и одному дополнительному показателю (на выбор научного подразделения). При этом общий перечень показателей в двух треках одинаковый, но их отнесение к группе основных или дополнительных разное. Это делает систему оценивания гибкой, способной учитывать специфику различных научных подразделений⁵.

Модель 5. Предполагает формирование рейтингов учебных подразделений на основе индивидуальных рейтингов преподавателей. Такая модель используется в Сибирском государственном университете геосистем и технологий, где расчёт рейтинга кафедр состоит из индивидуальных усреднённых рейтингов ППС соответствующих кафедр с добавлением нескольких общих дополнительных показателей, а расчёт рейтингов институтов состоит из индивидуальных рейтингов ППС кафедр, относящихся к данным институтам. При таком подходе в единую систему увязывается оценка и рейтингование персонала учебных подразделений⁶.

Сложноструктурированная модель рейтингования структурных подразделений вуза

Наряду с практиками рейтингования учебных и научных подразделений интерес представляет опыт вуза по оценке деятельности и ранжированию всех структурных

подразделений. Подобная модель создана в Российском экономическом университете им. Г.В. Плеханова. Она является одним из элементов системы стратегического управления и стимулирования деятельности преподавателей и сотрудников вуза. По сравнению с моделями, используемыми другими вузами, данная модель является сложноструктурированной, так как, во-первых, предусматривает рейтингование не только основных учебных и научных структурных подразделений (факультеты, кафедры, научные лаборатории), но и всех остальных структурных подразделений вуза, в том числе административно-управленческих, оказывающих различные дополнительные услуги. Во-вторых, по отношению к разным группам структурных подразделений она построена на разных принципах оценки деятельности: ранжирование на основе общих показателей деятельности с использованием принципа нормирования; ранжирование по агрегированному экономическим показателям (по доходу); оценка деятельности подразделений на основе разработанных для каждого КРП и ранжирование по степени их достижения.

В основу построения данной модели положен принцип соразмерности или функциональной сравнимости подразделений при распределении их по группам оценивания с учётом включения в систему рейтингования всех структурных подразделений университета. Он предполагает распределение всех подразделений на два множества.

«Множество 1» включает в себя подразделения университета, которые могут быть объединены по группам равнофункциональных подразделений, то есть имеющих в целом одинаковые основные цели, задачи, функции, предмет деятельности и иные важные характеристики. В качестве основных групп этого множества выделены такие, как «Кафедры», «Факультеты», «Научные подразделения». Для каждой из групп данного множества с учётом их специфики установлены общие показатели оценивания. При

⁵ Регламент оценки эффективности деятельности научно-исследовательских подразделений НИУ ВШЭ – Санкт – Петербург в 2015 году. <https://spb.hse.ru/>

⁶ ФГБОУ ВО «Сибирский государственный университет геосистем и технологий». Показатели оценки деятельности профессорско-преподавательского состава, кафедр и институтов университета. URL: <https://sgugit.ru/upload/files-for-news/pdf>

этом могут устанавливаться или не устанавливаться их пороговые значения. При рейтинговании сравнение осуществляется либо по степени достижения пороговых значений, либо на основе принципа нормирования – приведения всех к наивысшему из достигнутых результатов.

«Множество 2» включает в себя все разнотипные подразделения университета, которые имеют в основном разные цели, задачи, функции и предмет деятельности или минимальное количество (1–2) общих характеристик (например, привлечение внебюджетных средств за счёт оказания различных услуг), либо 1–2 универсальных показателя оценивания, которые могут быть применены ко всем подразделениям (например, исполнительская дисциплина). Для оценки деятельности каждого подразделения разрабатываются свои собственные показатели с пороговыми значениями (КРІ), а также устанавливаются несколько общих и/или универсальных показателей оценивания – доходные, дисциплинарные. При рейтинговании сравнение осуществляется по степени выполнения индивидуальных КРІ, а также общих и/или универсальных показателей.

Чтобы отнести подразделение к тому или иному множеству или группе множеств, необходимо соотнести его основные цели, задачи, функции, предмет деятельности с другими подразделениями и оценить степень общности. Если в «Множестве 2» набирается не менее пяти-шести подразделений, имеющих одинаковые цели, задачи, функции, предмет деятельности, то они могут быть сформированы в отдельную группу оценивания с общими показателями и перенесены в «Множество 1» по принципам оценивания (например, подразделения, реализующие программы ДПО и ДО).

Анализ динамики рейтинговых позиций основных и обеспечивающих подразделений университета за период функционирования рейтинга свидетельствует о наличии разнонаправленных переходов отдельных подраз-

делений относительно позиций в рейтинге. Это позволяет говорить о том, что данная модель даёт возможности подразделениям повышать свою рейтинговую позицию в условиях соревновательной среды и в основном обеспечивает решение поставленных задач через стимулирование и мотивацию деятельности структурных подразделений и персонала.

Заключение

Модели рейтингования сегодня активно внедряются в российских вузах в рамках формирования систем стратегического управления. Накапливается уникальный опыт, используются различные подходы и решения. Их анализ позволяет выделить несколько общих характеристик, которые свойственны всем используемым вузами моделям.

1. Все модели имеют целевые ориентиры, связанные с достижением показателей Мониторинга эффективности вузов, устанавливаемых Минобрнауки. Для участников «Проекта 5-100» целью рейтингования подразделений также является повышение международной конкурентоспособности и позиций в международных рейтингах университетов.

2. Большинство действующих моделей рейтингования относятся только к учебным и научным подразделениям вузов: кафедрам, факультетам, институтам, научно-исследовательским структурам. При этом используются классические системы рейтингования (ранжирования) на основе показателей, отражающих стратегические цели деятельности вуза. Опыт рейтингования всех подразделений, включая административно-управленческие и иные, является менее распространённым, он предполагает сочетание ранжирования по общим показателям и сравнение по специфическим КРІ.

3. При рейтинговании основных подразделений в вузах применяются гибкие и комплексные модели, сочетающие простое линейное ранжирование подразделений с их

рейтингованием по различным номинациям или с оценкой соответствия определённым критериям.

4. Используемые модели являются открытыми для коллективов вузов, их методики регламентируются локальными актами, информация о результатах оценивания размещается в открытых источниках.

В целом анализ опыта рейтингования деятельности структурных подразделений вузов свидетельствует о наличии широкого спектра возможностей для реализации данных практик. Представляется, что усилия каждого конкретного вуза сегодня направлены на формирование у себя оптимальной модели с точки зрения специфики вуза и задач, стоящих перед ним, а также на минимизацию издержек и максимизацию выполнения целевых ориентиров при обеспечении максимально возможной справедливости и прозрачности оценивания. Поэтому анализ и систематизация таких моделей имеют важное значение для обмена опытом в данной сфере, для его тиражирования и развития.

Литература

1. *Jackson T.* Key Performance Indicators for Schools & Education Management. URL: <https://www.clearpointstrategy.com/key-performance-indicators-in-education/>
2. *Aida M., Watanabe S.P.* Quantifying faculty productivity in Japan: Development and application of the Achievement-Motivated key performance indicator. CSHE Research & Occasional Paper Series. October. 2016. 9 p.
3. *Васильев А.И.* Качество образования и конкурентоспособность вуза: аспекты взаимодействия // Высшее образование в России. 2019. Т. 28. № 4. С. 37–41. DOI: <https://doi.org/10.31992/0869-3617-2019-28-4-37-43>
4. *Гришин В.И., Штыхно Д.А., Шубенкова Е.В.* Повышение конкурентоспособности российских университетов на мировой арене: проблемы и пути решения // Вестник Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова. 2019. № 4. С. 85–95.
5. *Обчинкин О.В., Пыхтин А.И., Остроужка С.В., Тимошенко А.А.* Система внутреннего мониторинга выполнения показателей эффективности деятельности вуза // Современные наукоёмкие технологии. 2019. № 4. С. 50–54.
6. *Комаров В.В.* Российские университеты в динамике международных рейтингов // Вестник Российского государственного аграрного заочного университета. 2013. № 15 (20). С. 9–13.
7. *Тарасенко Ф.П.* О применении рейтинговых оценок в управлении вузом // Проблемы управления в социальных системах. 2011. Т. 3. № 5. С. 81–96.
8. *Балацкий Е.В.* Институт эффективного контракта в науке: проблемы и решения // Управление наукой и наукометрия. 2017. № 3 (25). С. 35–60.
9. *Жилыева И.А.* Использование рейтинговой оценки кафедр как один из инновационных методов управления деятельностью вуза // Известия Балтийской государственной академии рыбопромыслового флота: психолого-педагогические науки. 2013. № 4 (26). С. 142–149.
10. *Козулин А.В., Ковалев М.М.* Модели рейтинга университетов. URL: <https://bsu.by/Cache/pdf/51213.pdf>
11. *Жак С.В., Кирой В.Н.* О рейтинговой оценке научно-педагогических работников и научно-образовательных структурных подразделений вуза // Университетское управление: практика и анализ. 2007. № 5. С. 66–71.
12. *Беззубикова С.С., Ветрова А.А., Брумштейн Ю.М.* Экспертная оценка рейтинга подразделений предприятия на примере вуза методом корреляционных плеяд // Вестник Казанского государственного технического университета им. А.Н. Туполева. 2009. № 1. С. 100–103.
13. *Иванищев Ю.Г., Шалобанов С.В., Каминский А.И.* Анализ влияния весовых коэффициентов основных показателей для рейтинговой оценки деятельности подразделений вуза // Учёные записки ТОГУ. 2017. Т. 8. № 1-1. С. 273–281. URL: http://pnu.edu.ru/media/ejournal/articles-2017/TGU_8_44.pdf
14. *Ромашкова О.Н., Пономарева Л.А., Василюк И.П.* Линейное ранжирование показателей оценки деятельности вуза // Современные информационные технологии и ИТ-образование. 2018. Т. 14. № 1. С. 245–255. DOI: <https://doi.org/10.25559/SITITO.14.201801.245-255>
15. *Архитова Е.Н., Крюков В.В., Шахгельдян К.И.* Автоматизация рейтинговой оценки деятельности учебного подразделения вуза //

- Университетское управление: практика и анализ. 2012. № 1 (77). С. 80–90.
16. Белоусов П.Г., Кулагин Н.М., Галевский Г.В., Баранова Л.Н., Фадеева Д.А. Определение рейтинга основных учебно-научных подразделений вуза: опыт, анализ, перспективы // Вестник горно-металлургической секции Российской академии естественных наук. Отделение металлургии: Сборник научных трудов. Вып. 11. Новокузнецк: Сибирский государственный индустриальный университет, 2002. С. 114–148.
 17. Шеремет А.Д., Незаишев Е.В. Методика финансового анализа деятельности коммерческих организаций. М.: Инфра-М, 2010.
 18. Карпов А.Н., Оленик Ю.А. Система рейтингов как инструмент повышения эффективности деятельности подразделений предприятия // Горный информационно-аналитический бюллетень (научно-технический журнал). 2015. № 1-2. С. 308–318.
 19. Масниченко А.В. Управление организацией на основе КРП // Сборник научных трудов вузов России «Проблемы экономики, финансов и управления производством». 2012. № 31. С. 121–123.
 20. Черненко А.В. Принципы оценки и ранжирования структурных подразделений вуза // Научный журнал КубГАУ. 2016. № 116 (02). С. 1–13.
- Статья поступила в редакцию 21.01.20*
После доработки 07.06.20
Принята к публикации 15.07.20

University Structural Units Rankings: Models and Solutions

Larisa V. Konstantinova – Dr. Sci. (Sociology), Prof., Director of the Research Institute for Educational Development, e-mail: kostkas@yandex.ru
Plekhanov Russian University of Economics, Moscow, Russia
Address: 36, Stremyanny Lane, Moscow, 117997, Russian Federation

Abstract. Formation of strategic management tools in Russian universities, including mechanisms for ranking the activities of structural units is an important task of the innovative development of universities.

The article discusses the rating models of structural units operating in Russian universities. Based on the analysis of real practices, the university-wide models for ranking educational and scientific units are distinguished. A complex-structured rating model of all structural divisions of the university is characterized by the example of one of the leading universities. The article highlights the general characteristics of ranking models used by domestic universities. To a large extent, they concentrate around the methods of assessing the activities of organizational units that have developed in the strategic management system. They consider the achievement of indicators of the Universities Effectiveness Monitoring as the target goals to increase their competitiveness.

Keywords: university strategic management, university departments, assessment of activities, university departments rankings

Cite as: Konstantinova, L.V. (2020). University Structural Units Rankings: Models and Solutions. *Vysshee obrazovaniye v Rossii = Higher Education in Russia*. Vol. 29, no. 8-9, pp. 85-94. (In Russ., abstract in Eng.)

DOI: <https://doi.org/10.31992/0869-3617-2020-29-8-9-85-94>

References

1. Jackson T. Key Performance Indicators for Schools & Education Management. URL: <https://www.clearpointstrategy.com/key-performance-indicators-in-education/>

2. Aida, M., Watanabe, S.P. (2016). Quantifying Faculty Productivity in Japan: Development and Application of the Achievement-Motivated Key Performance Indicator. *CSHE Research & Occasional Paper Series*. October. 9 p.
3. Vasilyev, A.I. (2019). The Quality of Education and the Competitiveness of the University: Aspects of Interaction. *Vysshbeye obrazovaniye v Rossii = Higher Education in Russia*. Vol. 28, no. 4, pp. 37-41. DOI: <https://doi.org/10.31992/0869-3617-2019-28-4-37-43> (In Russ., abstract in Eng.)
4. Grishin, V.I., Shtykhno, D.A., Shubenkova, E.V. (2019). Improving the Competitiveness of Russian Universities on the World Stage: Problems and Solutions. *Vestnik Rossiyskogo ekonomicheskogo universiteta imeni G.V. Plekhanova = Vestnik of the Russian Plekhanov University of Economics*. No. 4, pp. 85-95. (In Russ., abstract in Eng.)
5. Ovchinkin, O.V., Pykhtin, A.I., Ostrotskaya, S.V., Timoshenko, A.A. (2019). The System of Internal Monitoring of the Implementation of the Performance Indicators of the University. *Sovremennyye naukoymkiye tekhnologii = Modern High Technologies*. No. 4, pp. 50-54. (In Russ., abstract in Eng.)
6. Komarov, V.V. (2013). Russian Universities in the Dynamics of International Ratings. *Vestnik Rossiyskogo gosudarstvennogo agrarnogo zaochnogo universiteta* [Bulletin of the Russian State Agrarian Correspondence University]. No. 15 (20), pp. 9-13. (In Russ., abstract in Eng.)
7. Tarasenko, F.P. (2011). On Application of Rating Estimates in Management of Higher Education Institutions. *Problemy upravleniya v sotsialnykh sistemakh = Problems of Governance*. Vol. 3, no. 5, pp. 81-96. (In Russ., abstract in Eng.)
8. Balatskiy, E.V. (2017). Institute of an Effective Contract in Science: Problems and Solutions. *Nauka. Innovatsii. Obrazovanie = Science. Innovation. Education*. No. 3 (25), pp. 35-60. (In Russ., abstract in Eng.)
9. Zhilyayeva, I.A. (2013). The Use of the Rating of Departments as One of the Innovative Methods of Managing the Activities of the University. *Izvestiya Baltiyskoy gosudarstvennoy akademii rybopromyslovogo flota: psikhologo-pedagogicheskiye nauki = Tidings of the Baltic State Fishing Academy Fleet: Psychological and Pedagogical Sciences*. No. 4 (26), pp. 142-149. (In Russ., abstract in Eng.)
10. Kozulin, A.V., Kovalev, M.M. *Modeli reytinga universitetov* [University Ranking Models]. Available at: <https://bsu.by/Cache/pdf/51213.pdf>. (In Russ.)
11. Zhak, S.V., Kiroy, V.N. (2007). On the Rating Score of Scientific and Pedagogical Workers and Scientific and Educational Structural Units of the University. *Universitetskoye upravleniye: praktika i analiz = University Management: Practice and Analysis*. No. 5, pp. 66-71. (In Russ.)
12. Bezzubikova, S.S., Vetrova, A.A., Brumshtein, Yu.M. (2009). Expert Evaluation of the Rating of Enterprise Units on the Example of a University by the Method of Correlation Pleiads. *Vestnik KGTU im A.N. Tupoleva*. [Bulletin of Kazan State Technical University named after A.N. Tupolev]. No. 1, pp. 100-103. (In Russ.)
13. Ivanishchev, Yu.G., Shalobanov, S.V., Kaminskiy, A.I. (2017). Analysis of Influence Factors Weight Main Indicators for Assessment Rating Activities Departments of University. *Uchenyye zapiski TOGU* [Scientific Notes PNU]. Vol. 8, no. 1-1, pp. 273-281. Available at: http://pnu.edu.ru/media/ejournal/articles-2017/TGU_8_44.pdf (In Russ., abstract in Eng.)
14. Romashkova, O.N., Ponomareva, L.A., Vasilyuk, I.P. (2018). Analysis of Indicators for Assessing the Efficiency of Structural Subdivisions of the University. *Sovremennyye informatsionnyye tekhnologii i IT-obrazovaniye = Modern Information Technologies and IT Education*. Vol. 14, no. 1, pp. 245-255. DOI: <https://doi.org/10.25559/SITITO.14.201801.245-255> (In Russ., abstract in Eng.)

15. Arkhipova, E.N., Kryukov, V.V., Shakhgelyan, K.I. (2012). Automation of Rating Evaluation of Department's Activities. *Universitetskoye upravleniye: praktika i analiz = University Management: Practice and Analysis*. No. 1 (77), pp. 80-90. (In Russ., abstract in Eng.)
16. Belousov, P.G., Kulagin, N.M., Galevskiy, G.V., Baranova, L.N., Fadeeva, D.A. (2002). [Determining the Rating of the Main Educational and Scientific Departments of the University: Experience, Analysis, Prospects]. *Vestnik gorno-metallurgicheskoy sekcii Rossiyskoy akademii yestestvennykh nauk. Otdeleniye metallurgii. Sbornik nauchnykh trudov* [Bulletin of the Mining and Metallurgical Section of the Russian Academy of Natural Sciences. Department of Metallurgy. Collection of Scientific Papers. Siberian State Industrial University]. Issue 11, pp. 114-148. (In Russ.)
17. Sheremet, A. D., Negashev, E.V. (2010). *Metodika finansovogo analiza deyatelnosti kommercheskikh organizatsiy* [Methods of Financial Analysis of the Activities of Commercial Organizations]. Moscow: Infra-M Publ., (In Russ.)
18. Karpov, A.N., Olenik, Yu.A. (2015). [The Rating System as a Tool to Improve the Performance of Enterprise Units. *Gornyy informatsionno-analiticheskiy byulleten (nauchno-tekhnicheskiy zhurnal = Mining Information and Analytical Bulletin (Scientific and Technical Journal))*. No. 1-2, pp. 308-318. (In Russ.)
19. Masnichenko, A.V. (2012). Organization Management Based on KPI. *Problemy ekonomiki, finansov i upravleniya proizvodstvom* [Collection of Scientific Works of Russian Universities "Problems of Economics, Finance and Production Management"]. No. 31, pp. 121-123. (In Russ.)
20. Chernenkiy, A.V. (2016). The Principles of Assessment and Ranking of Structural Units of the University. *Nauchnyy zhurnal KubGAU = Scientific Journal of KubSAU*. No. 116 (02), pp. 1-13. (In Russ.)

The paper was submitted 21.01.20

Received after reworking 07.06.20

Accepted for publication 15.07.20

Сведения для авторов

К публикации принимаются статьи с учетом профиля и рубрик журнала объемом до 0,8 а.л. (30 000 знаков), в отдельных случаях по согласованию с редакцией – до 1 а.л. (40 000 знаков).

Оригинал статьи должен быть представлен в формате Document Word 97-2003 (*.doc), шрифт – Times New Roman, размер шрифта – 11, интервал – 1,5). Название файла со статьей содержит фамилии и инициалы авторов. Таблицы, схемы и графики должны быть представлены в формате MS Word (с возможностью редактирования) и вставлены в текст статьи. Подписи к рисункам, графикам, диаграммам, таблицам должны быть продублированы на английском языке.

Рукопись должна включать следующую информацию на русском и английском языках:

- название статьи (не более шести-семи слов);
- сведения об авторах (ФИО полностью, ученое звание, ученая степень, должность, адрес электронной почты, название организации с указанием полного адреса и индекса);
- аннотация и ключевые слова (отразить цель работы, методы, основные результаты и выводы, объем – не менее 250–300 слов, или 20–25 строк);
- литература (15–25 наименований) дается в порядке упоминания. В целях расширения читательской аудитории и выхода в международное научно-образовательное пространство рекомендуется включать в список литературы (References) зарубежные источники. Важно: при оформлении References имена авторов должны указываться в оригинальной транскрипции (не транслитом!), а название источника – в том виде, в каком он был опубликован. Подробные указания относительно оформления References смотрите в последних номерах журнала и на сайте:

<https://vovr.elpub.ru/jour/about/submissions#authorGuidelines>