

УДК 378.1

РЕЙТИНГОВАЯ СИСТЕМА В ПРОФИЛЬНОМ УЧРЕЖДЕНИИ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ: ОЦЕНКА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КАФЕДР И ПРЕПОДАВАТЕЛЕЙ

Д. Ю. АЛЕКСАНДРОВ¹⁾

¹⁾Белорусский государственный университет транспорта, ул. Кирова, 34, 246653, г. Гомель, Беларусь

Оцениваются факторы, влияющие на управление профильным университетом в современных условиях. Описывается рейтинговая система, реализуемая в Белорусском государственном университете транспорта, в частности используемый в учреждении перечень критериев, а также методика ранжирования кафедр и преподавателей. Акцентируется внимание на целях, принципах и особенностях рейтинговой системы. Отмечается, что применяемая в университете методика характеризуется максимально широким охватом работ, которые выполняются не только преподавателями, имеющими ученую степень и высокие наукометрические показатели, но и старшими преподавателями и ассистентами. Данная методика учитывает многозадачность современной белорусской системы высшего образования и субрегиональные факторы, а не только традиционный ограниченный перечень показателей. Ранжирование преподавателей проводится в пределах кафедры. Анализируются результаты рейтинговой оценки деятельности кафедр за 2021–2022 гг. по трем направлениям. Рассматриваются качественные и количественные показатели эффективности, используемые при оценке достижений как кафедр, так и преподавателей. Отмечается положительная динамика показателей кафедр при внутреннем сравнении и при оценке позиций университета в международном академическом рейтинге *Webometrics*. Установлено, что наибольшие различия между кафедрами наблюдаются в научно-исследовательской деятельности и воспитательной работе. Приводятся варианты визуализации абсолютных и относительных рейтинговых показателей для конкретного преподавателя или кафедры. Определяются сдерживающие факторы развития рейтинговой системы и ее перспективы. Отмечается серьезное влияние психологического барьера на эффективность работы системы и необходимость материального стимулирования преподавателей на протяжении отчетного периода и по итогам года. Преодоление сдерживающих факторов позволит перейти на новый уровень развития рейтинговой системы, предполагающий ранжирование преподавателей в рамках университета и рейтинговую оценку с широким использованием информационных технологий.

Ключевые слова: управление университетом; управление кафедрой; рейтинговая система.

RATING SYSTEM IN A SPECIALISED INSTITUTION OF HIGHER EDUCATION: EVALUATING THE ACTIVITIES OF DEPARTMENTS AND TEACHERS

D. Yu. ALEXANDROV^a

^aBelarusian State University of Transport, 34 Kirava Street, Homiel 246653, Belarus

The factors influencing the management processes of a specialised university in modern conditions are estimated. The structure of the rating system, the list of criteria and the methodology for ranking departments and teachers, implemented at the Belarusian State University of Transport, are given. Attention is focused on the goals of the rating system, its fundamental

Образец цитирования:

Александров ДЮ. Рейтинговая система в профильном учреждении высшего образования: оценка деятельности кафедр и преподавателей. *Журнал Белорусского государственного университета. Социология.* 2023;2:102–111. EDN: HSNIOA

For citation:

Alexandrov DYU. Rating system in a specialised institution of higher education: evaluating the activities of departments and teachers. *Journal of the Belarusian State University. Sociology.* 2023;2:102–111. Russian. EDN: HSNIOA

Автор:

Дмитрий Юрьевич Александров – старший преподаватель кафедры проектирования, строительства и эксплуатации транспортных объектов строительного факультета.

Author:

Dmitry Yu. Alexandrov, senior lecturer at the department of design, construction and exploitation of transport objects, building faculty.
admitr89@gmail.com

principles and distinctive features. In comparison with other similar systems, it should be noted that there is the widest scope of work that is performed not only by graduate teachers with high scientometric indicators, but also by senior teachers and assistants. The university rating system takes into account the multitasking of modern Belarusian higher education and sub-regional factors, and not just the traditional limited list of indicators that is typical for most international academic rating systems. The ranking of teachers among themselves is carried out only within the department. The analysis of the results of the rating assessment of the activities of the departments for the period 2021–2022 is carried out in three directions. Qualitative and quantitative performance indicators used in assessing the achievements of both departments and teachers are considered. There is a positive dynamics of the indicators of the departments in the internal comparison and the positions of the university in the international academic ranking Webometrics. It has been established that the greatest differences between the departments are observed in the areas of research activities and educational work. Possible options for visualising absolute and relative rating indicators for a particular teacher or department are given. Limiting factors and prospects for the development of the rating system are determined. There is a serious impact of the psychological barrier on the efficiency of the system and the need for financial incentives during the reporting period and at the end of the year. Overcoming the constraining factors will allow moving to the next stage in the development of the rating system: the ranking of teachers throughout the university and the implementation of a rating system with the widespread use of information technology.

Keywords: university management; department management; rating system.

Введение

Система высшего образования Республики Беларусь находится в состоянии постоянной адаптации к условиям стремительно изменяющейся внешней среды. На развитие данной системы влияют модернизация существующих производственных мощностей, внедрение новых технологий, достижения в сфере информационных технологий, демографические особенности конкретного исторического этапа, запросы работодателей и потенциальных студентов и другие сложноконтролируемые и труднопрогнозируемые факторы. В современных условиях процесс управления профильным учреждением высшего образования усложняется. Востребованными становятся различные индикаторы и обобщенные комплексные показатели (рейтинги), позволяющие быстро и объективно оценивать явления, оперативно реагировать на изменения и учитывать риски.

В технологиях массового обслуживания широкое применение нашли рейтинговые системы. Наличие большого количества поставщиков и потребителей

услуг, а также их интенсивное взаимодействие требует разработки инструмента для оценки качества работы и для контроля за ней в режиме реального времени. Система высшего образования обладает как признаками системы массового обслуживания, которые можно измерить количественно и качественно, так и признаками творческого процесса со сложноформализуемой оценкой.

Многие университеты на постсоветском пространстве используют рейтинговые системы или схожие с ними методики для ранжирования не только кафедр, но и преподавателей [1–3]. Эффективность этих систем и соответствующих организационно-управленческих мер подтверждается ростом основных количественных показателей и положительной динамикой в рамках международных академических рейтингов. Разработка рейтинговых систем и их внедрение в образование сопряжены со значительными организационными и социально-психологическими трудностями, возрастающими при увеличении количества критериев или элементов системы.

Методика рейтинговой оценки

С 2021 г. в Белорусском государственном университете транспорта (БелГУТ) действует рейтинговая система оценки профессиональной деятельности. Она представляет собой доработанный вариант методики, впервые примененной в учреждении в 2017 г. Взаимодействие рабочей группы с наиболее активными кафедрами позволило внести существенные изменения в перечень критериев и учетных единиц и методику расчета рейтинга. Важным дополнением к обновленной методике рейтинговой оценки стало внедрение процедуры ранжирования преподавателей в пределах кафедры по итогам года.

Цель рейтинговой системы – всестороннее развитие университета и прозрачный учет достижений профессорско-преподавательского состава. Ожида-

емая эффективность рейтинговой системы выражается в изменении позиции университета в международных академических рейтингах, прежде всего в *Webometrics* [4–5]. Указанный рейтинг учитывает не только наукометрические показатели, но и работу с сайтом. Кроме того, он выступает ориентиром для потенциальных студентов из стран Средней Азии, Ближнего Востока и т. д.

Рейтинговая система оценки деятельности кафедр и преподавателей базируется на следующих принципах:

- направления деятельности кафедр равнозначны;
- инициатива кафедр и преподавателей является основанием для учета результатов их работы;
- учет вносимой информации производится однократно;

• о фактическом положении кафедры в общем рейтинге объективно можно судить не по месту, а по разнице в показателях.

С учетом решаемых университетом задач и специфики его организации в структуре рейтинговой системы выделены следующие направления: образовательная деятельность, научная деятельность, идеологическая и воспитательная работа.

Направление «образовательная деятельность» объединяет критерии, которые характеризуют работу кафедры по формированию знаний, навыков и умений, требуемых образовательными стандартами высшего образования, а также по развитию информационной образовательной среды, внедрению инноваций в образовательный процесс и повышению конкурентоспособности студентов. В рамках данного направления представлены восемь критериев:

1) успеваемость по дисциплинам кафедры (оценивается количественная успеваемость – доля студентов, которые успешно и своевременно освоили закрепленные за кафедрой дисциплины);

2) издательская деятельность и разработка учебно-методической документации;

3) наличие ученых степеней у профессорско-преподавательского состава;

4) число магистрантов, закрепленных за преподавателями кафедры;

5) проведение образовательных курсов и курсов повышения квалификации, переподготовка и присвоение дополнительных квалификаций и др.;

6) организация предметных олимпиад и конкурсов, участие в мероприятиях, приводящихся другими учреждениями образования или заказчиками кадров;

7) разработка электронных учебных изданий и учебно-методических комплексов, дистанционных курсов;

8) профориентационная работа.

Направление «научная деятельность» объединяет критерии, характеризующие работу кафедры по получению новых знаний применительно к области научных интересов подразделения и использованию научных знаний для разработки новых способов их применения, участие кафедры в республиканских и международных научных проектах и мероприятиях, а также уровень организации и интенсивность подготовки научных кадров высшей квалификации. В рамках данного направления представлены восемь критериев:

1) объем научно-исследовательских работ (объем привлеченных денежных средств);

2) подготовка научных кадров высшей квалификации (научное руководство аспирантами или докторантами, присвоение ученых степеней и званий);

3) публикационная активность профессорско-преподавательского состава;

4) проведение конференций и семинаров;

5) научно-исследовательская работа студентов (их публикационная активность, участие в кон-

ференциях и конкурсах научно-технических проектов);

6) получение патентов;

7) рецензирование научных материалов и участие в работе редколлегии научных журналов;

8) оппонирование и экспертиза диссертаций.

Направление «идеологическая и воспитательная работа» объединяет критерии, характеризующие работу кафедры по социализации и формированию устойчивого аксиологического базиса мировоззрения студента, развитию бренда университета в информационном пространстве. В рамках данного направления представлены шесть критериев:

1) подготовка материалов для участия в выставках;

2) проведение экскурсий и культпоходов;

3) идеологическая и воспитательная работа в общежитиях;

4) участие в конкурсах, фестивалях, акциях и других мероприятиях гражданско-патриотического и культурно-просветительского характера;

5) организация конкурсов, фестивалей и т. д.;

6) информационная работа (проведение встреч с представителями органов власти, предприятий и организаций, а также единых дней информирования).

Перечисленные критерии объединяют более 70 учетных единиц, востребованных в контексте не только продвижения университета в академических рейтингах, но и реализации специфических субрегиональных задач, поставленных профильными ведомствами. В рамках обновленной рейтинговой системы БелГУТ нивелируется основной недостаток большинства университетских методик рейтинговой оценки – ориентация на результаты труда главным образом тех преподавателей, которые имеют ученую степень и высокие наукометрические показатели. Ассистенты и старшие преподаватели получают возможность более широкой реализации своих способностей в разных направлениях деятельности с количественной и качественной оценкой результата. Совокупность учетных единиц позволяет представить практически всю творческую составляющую работы преподавателя преимущественно в виде объектов интеллектуальной собственности.

Критерий включает одну или несколько учетных единиц, каждой из которых присвоено количественное значение в баллах [6]. По каждому критерию баллы суммируются. Подсчет абсолютной суммы баллов по направлению не осуществляется, так как опыт методики 2017 г. выявил значительный недостаток такого подхода – концентрацию усилий кафедры в одной или двух наиболее успешных для нее областях (например, участие в предметных олимпиадах и издание учебно-методической литературы). Цель действующей методики оценки – всестороннее развитие кафедры, которое должно сопровождаться ростом показателей по всем критериям.

Относительный рейтинговый показатель по направлению формируется путем сложения произведений базовой стоимости критерия в баллах

и переводного коэффициента и может варьироваться от 0 до 100 баллов. Переводной коэффициент определяется как соотношение суммы баллов, набранной кафедрой по конкретному критерию, и наибольшей суммы баллов по нему. Ранжирование кафедр производится по убыванию относительного рейтингового показателя по каждому направлению. Рейтинговая позиция кафедры по итогам года с учетом работы по всем направлениям формируется на основании среднего значения относительных рейтинговых показателей.

Так как за каждой учетной единицей закреплен исполнитель (один или несколько преподавателей), рейтинг может составляться внутри кафедры. Рейтинговая позиция преподавателя зависит от его вклада (выражается в процентах) в сумму баллов кафедры по направлению. По итогам года она формируется на основании среднего значения вклада

по трем направлениям. Ранжирование проводится по убыванию значения вклада по каждому направлению.

Следует отметить, что преподаватели ранжируются только в пределах кафедры, организовать такую процедуру в рамках университета невозможно. Это обусловлено двумя аспектами. Первый аспект связан с необходимостью преодоления неизбежных негативных реакций преподавателей на количественную оценку их деятельности [7]. Это затрудняет восприятие рейтинговой системы при большом числе участников индивидуального ранжирования на начальном этапе. Второй аспект связан с необходимостью равномерного распределения дополнительных видов работы преподавателя на кафедральном уровне, а также выявления избыточной нагрузки, повышающей риски профессионального выгорания.

Анализ результатов рейтинговой оценки

Анализ рейтинговых показателей производится на трех уровнях:

- на экспертном (курирующие подразделения, например учебно-методический отдел, проверяют и верифицируют представленную информацию);
- университетском (рейтинговая комиссия оценивает общие результаты и осуществляет ранжирование с учетом достижений по всем направлениям);
- кафедральном (профессорско-преподавательский состав кафедры оценивает показатели кафедры и каждого преподавателя).

Курирующие подразделения не только детально проверяют представленную информацию, но и сравнивают текущий отчетный период с предыдущим по направлению в общем и по каждому критерию в частности. Сравнение результатов 2022 г. с результатами 2021 г. позволяет сделать вывод об увеличении числа выполненных работ практически по всем критериям, что выражается как в абсолютных, так и в среднестатистических значениях (абсолютная сумма баллов, отнесенная к количеству ставок или к количеству преподавателей основного штата). Незначительное снижение результатов отмечается в области разработки дистанционных курсов, так как большая часть работы проводилась кафедрами в 2020–2021 гг., а также в области подготовки материалов для участия в Республиканской выставке научно-методической литературы, педагогического опыта и творчества учащейся молодежи (организуется один раз в два года).

В результатах приводятся как абсолютные, так и относительные значения. Динамика изменения количества баллов на одну ставку в процентах по направлению «научная деятельность» представлена на рис. 1. Как видно, темпы роста (порой зна-

чительные) преобладают над отрицательной динамикой деятельности некоторых кафедр.

Рейтинговая комиссия ранжирует кафедры по каждому направлению и приводит эти результаты к общему значению. За 2021–2022 гг. ни одна кафедра не смогла достичь максимально возможного значения относительного рейтингового показателя. Лидирующая по каждому направлению кафедра набрала от 60 до 70 баллов. Это говорит о том, что в шести-семи случаях из десяти кафедра способна продемонстрировать наивысшие количественные показатели по всем направлениям и обладать резервами для роста. Для рейтинговой комиссии важно распределение относительных рейтинговых показателей кафедр, а также разрывы между ними. По итогам 2022 г. по всем направлениям наблюдается положительная динамика.

Распределение относительных рейтинговых показателей по направлению «образовательная деятельность» (рис. 2) свидетельствует об уплотнении показателей в средней группе результатов (при сохраняющемся темпе работы ведущей кафедры в направлении). Однако разрывы между результатами кафедр не носят критического характера. Распределение относительных рейтинговых показателей по направлению «научная деятельность» (рис. 3) свидетельствует об увеличении объемов работ многих кафедр по данному направлению и об уплотнении результатов, но при этом разрывы между ведущими кафедрами в направлении и большинством других кафедр все так же велики. В направлении «идеологическая и воспитательная работа» наблюдается аналогичная ситуация (рис. 4), при этом разрывы между ведущими и остальными кафедрами являются еще более значительными.

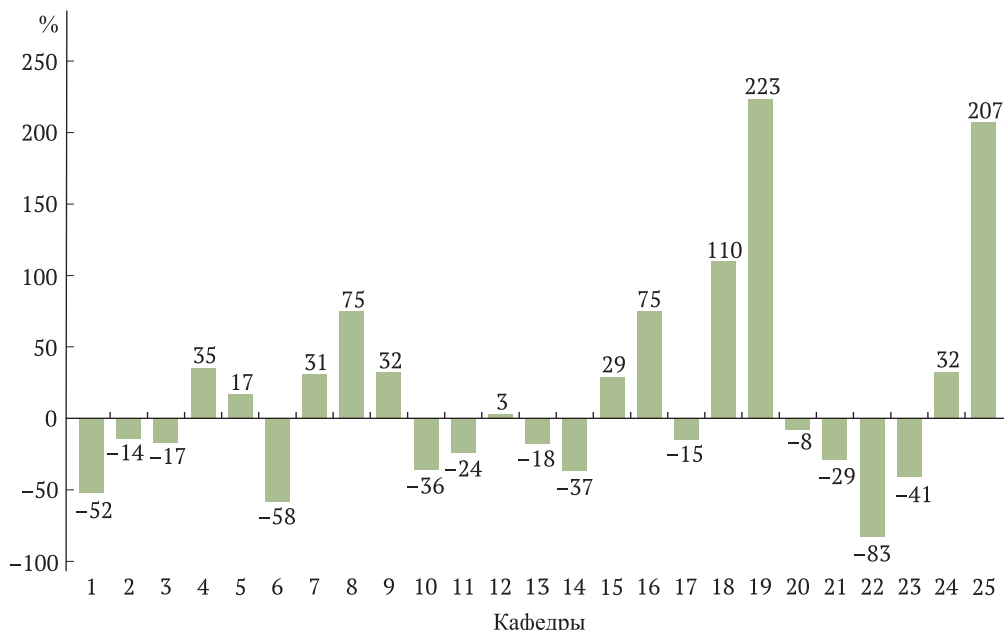


Рис. 1. Динамика количества баллов на одну ставку по направлению «научная деятельность» в 2022 г. в сравнении с 2021 г., %

Fig. 1. Dynamics of the number of points per one rate in 2022 in relation to 2021 in the direction of «scientific activity», %

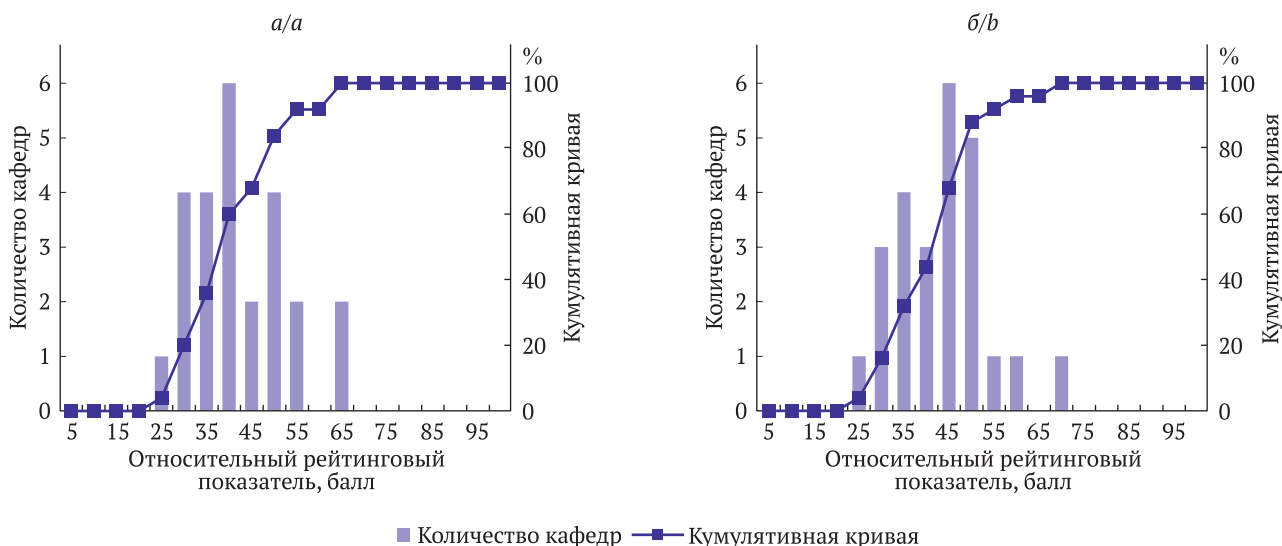


Рис. 2. Относительные рейтинговые показатели кафедр по направлению «образовательная деятельность» в 2021 (а) и 2022 (б) гг.

Fig. 2. Relative rating indicators of the departments in the direction «educational activities» in 2021 (a) and 2022 (b)

Для рейтинговой комиссии важными показателями являются итоговое место кафедры с учетом работы по всем направлениям и положительная или отрицательная динамика по отношению к предыдущему периоду (рис. 5). Незначительное отрицательное изменение позиции (до четырех мест) не вызывает особого беспокойства, однако падение в рейтинге более чем на шесть мест требует пристального изучения его причин и разработки

комплекса корректирующих мероприятий. Такое снижение позиций наблюдается в основном при реорганизации кафедры или при серьезном изменении штатного расписания. Значительные положительные перемещения кафедры в рейтинге также становятся объектом изучения для возможного применения успешных решений в рамках как всего университета, так и кафедр, испытывающих некоторые затруднения.

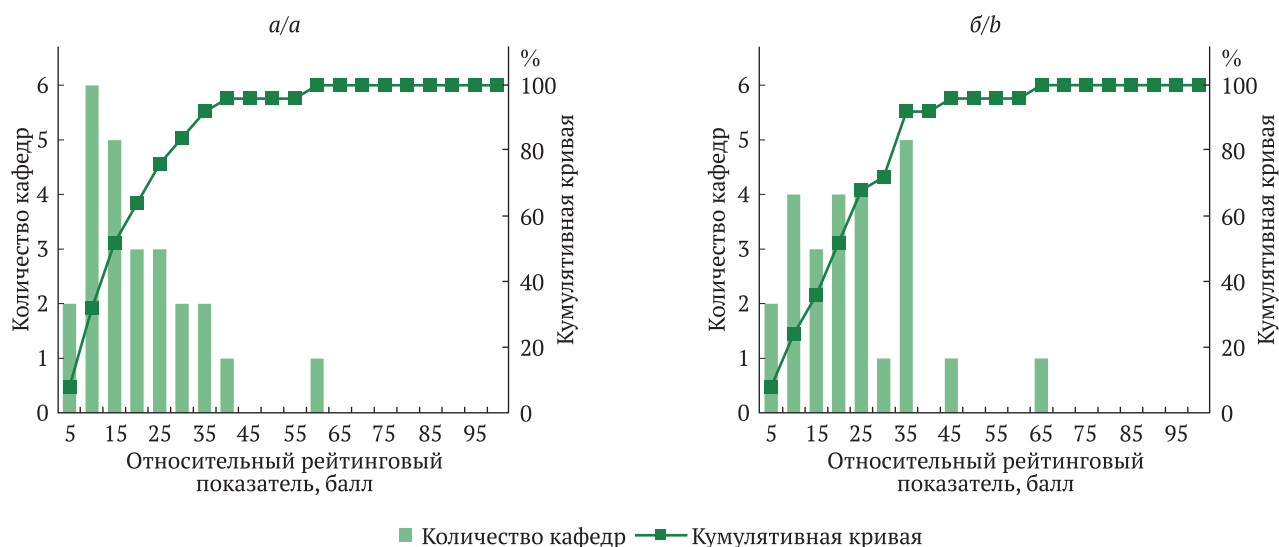


Рис. 3. Относительные рейтинговые показатели кафедр по направлению «научная деятельность» в 2021 (а) и 2022 (б) гг.

Fig. 3. Relative rating indicators of the departments in the direction «scientific activity» in 2021 (a) and 2022 (b)

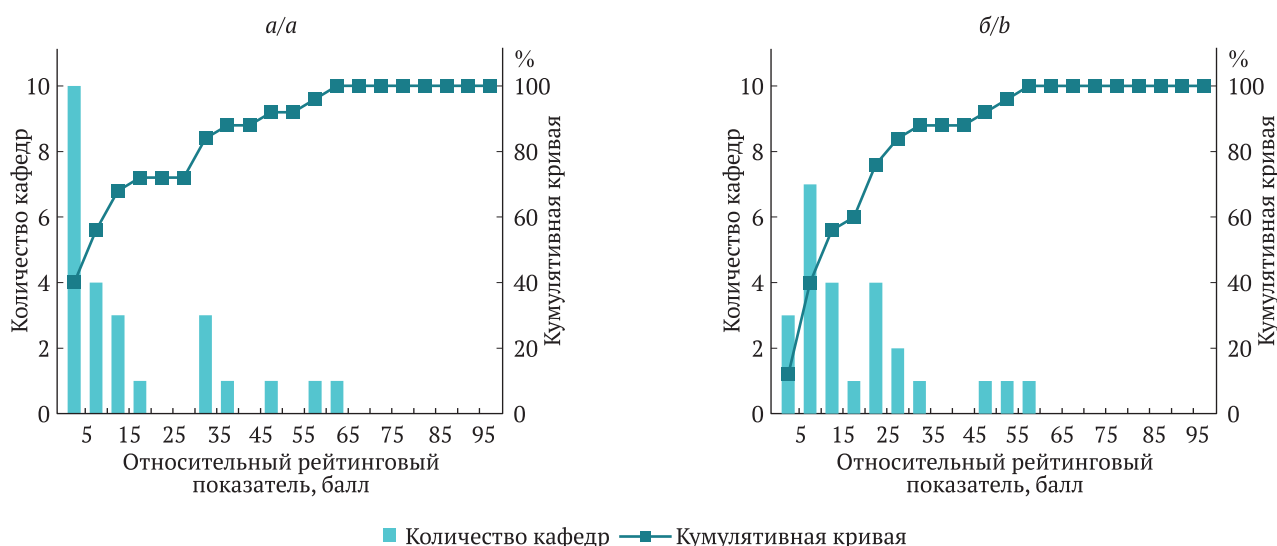


Рис. 4. Относительные рейтинговые показатели кафедр по направлению «идеологическая и воспитательная работа» в 2021 (а) и 2022 (б) гг.

Fig. 4. Relative rating indicators of the departments in the direction «ideological and educational work» in 2021 (a) and 2022 (b)

Эффективность рейтинговой системы и соответствующего комплекса мероприятий подтверждается положительной динамикой количественных и качественных индикаторов. Например, в академическом рейтинге *Webometrics* по состоянию на январь 2023 г. БелГУТ занимает 17-е место в Беларуси (+15 позиций в сравнении с показателем января 2022 г.) и 6104-е место в мире (+3802 позиций в сравнении с показателем января 2022 г.).

Для анализа персональных результатов на кафедральном уровне также используются относительные и абсолютные показатели. Оценивается соотноше-

ние баллов, привнесенных каждым преподавателем в общую сумму баллов кафедры по каждому направлению, и среднего значения этих величин (рис. 6). Для большинства крупных по численности выпускающих кафедр и многих невыпускающих характерно неравномерное распределение представленных показателей. Менее 25 % от общего числа преподавателей могут привносить более 50 % от общей суммы баллов. Данная особенность распространяется на все направления работы кафедры. Причем возможны и более значительные диспропорции: вклад одного преподавателя может составлять 50–70 % от общей

суммы баллов. Это вызвано чаще недостаточной вовлеченностью преподавателей из конца рейтингового списка, чем сверхбольшими объемами работ

лидирующих преподавателей. Малочисленным выпускающим кафедрам (до шести-семи человек) подобное распределение обычно несвойственно.

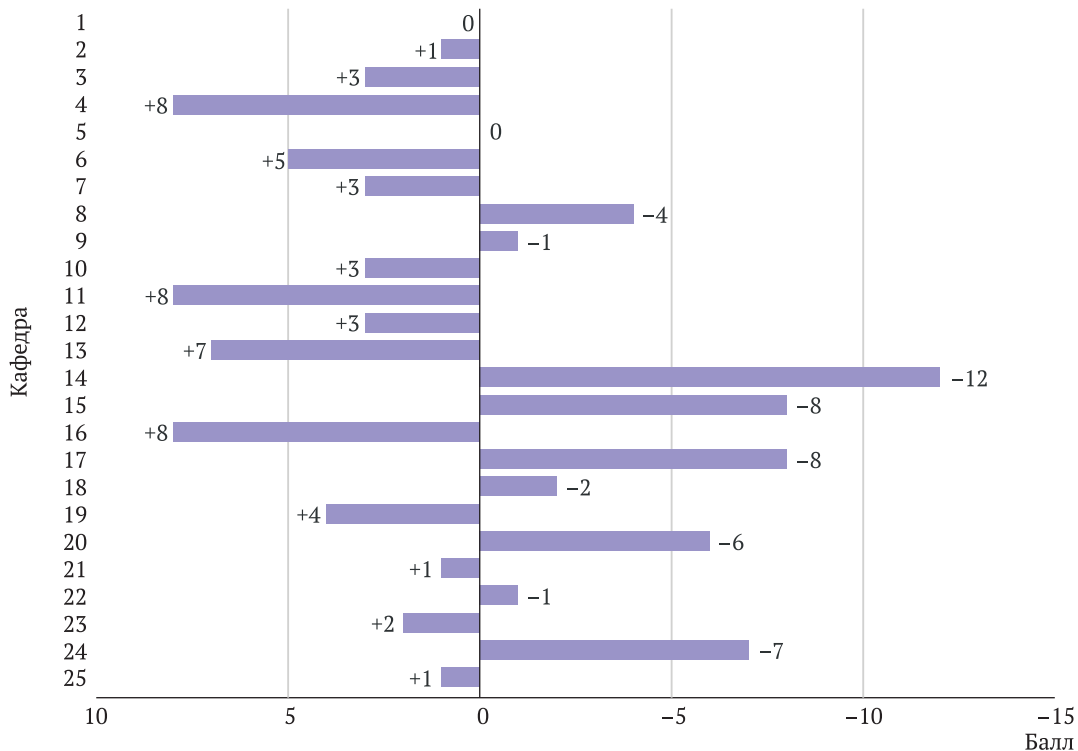


Рис. 5. Динамика итогового места кафедры в рейтинге по отношению к предыдущему периоду

Fig. 5. Dynamics of the final place of the department in the ranking in relation to the previous period

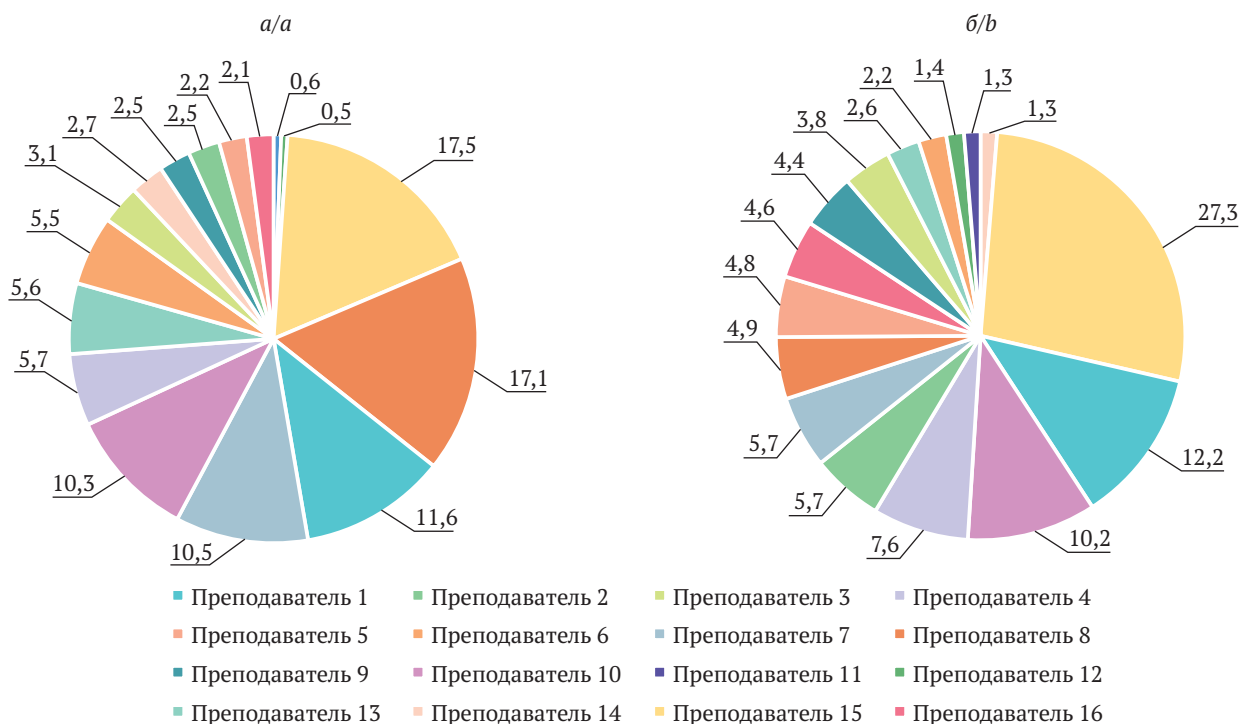


Рис. 6. Распределение вклада преподавателей по всем направлениям (а) и внутри направления «образовательная деятельность» (б)

Fig. 6. Distribution of teachers' contributions by areas (a) and within the direction «educational activities» (b)

С практической точки зрения индивидуальные итоги удобно будет представлять в виде диаграмм приоритетов по результатам как всех трех направлений, так и каждого направления отдельно. Изучение данных диаграмм становится основой для корректировки траектории профессионального развития. Например, анализ диаграмм (рис. 7) позволяет сделать вывод о неиспользованных преподавателем (доцентом) возможностях в идеологической и воспитательной работе (4,1 % от общей суммы баллов по кафедре) и о высоких результатах в образовательной (10,2 %) и научно-исследовательской (18,6 %) деятельности. Причем по ряду критериев направления «научная деятельность» (рис. 7) также выявлен нереализованный потенциал, в частности

неиспользованные возможности по увеличению объемов финансируемых научно-исследовательских работ, а также по повышению публикационной активности профессорско-преподавательского состава и студентов. В то же время ежегодно получать патенты на объекты интеллектуальной собственности или промышленные образцы практически невозможно, а ежегодное поддержание высокого показателя подготовки кадров высшей научной квалификации реально только при наличии научно-педагогической школы при кафедре, а также при условии успешной защиты аспирантами и докторантами диссертационных исследований. Участие в экспертизе или оппонировании диссертации также происходит нечасто.

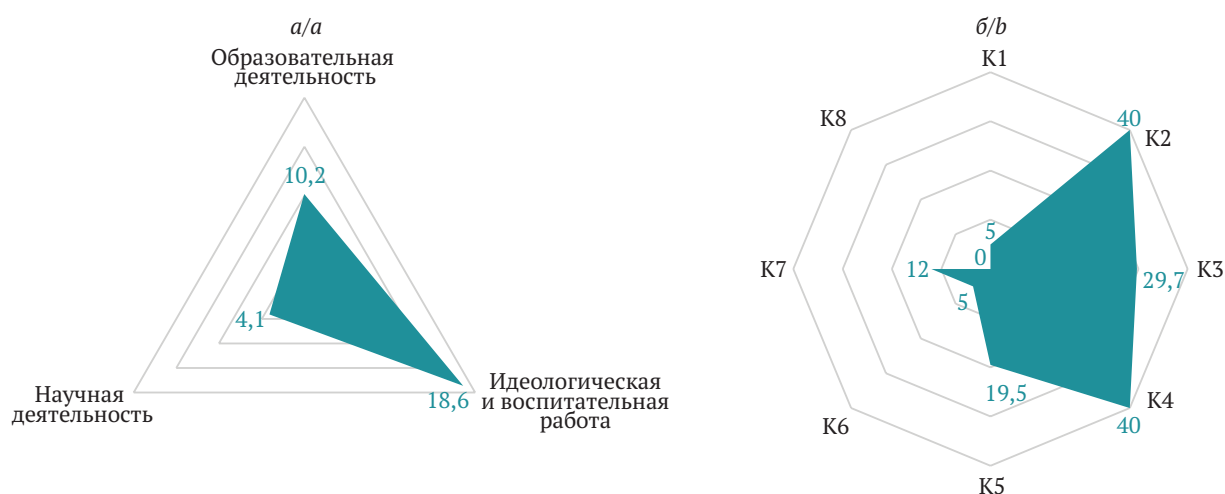


Рис. 7. Приоритеты преподавателей по всем направлениям (а) и внутри направления «научная деятельность» (б), %.
К1–К8 обозначают критерии

Fig. 7. Teacher priority chart by areas (a) and within the direction «scientific activity» (b), %.
K1–K8 indicate criteria

Анализ результатов рейтинговой оценки позволяет сделать несколько важных выводов, способствующих совершенствованию комплекса организационно-управленческих решений.

Кафедры с большим количеством преподавателей (более 12) редко занимают места в первой десятке рейтинга независимо от возраста заведующего или наличия ученых степеней у преподавателей. Это свидетельствует о сложности управления большими кафедрами. Появляется потребность делегировать отдельные виды работ заведующего кафедрой преподавателям, что неизбежно влечет за собой ухудшение взаимоотношений в коллективе.

Малое количество ученых степеней у преподавателей обуславливает и низкую рейтинговую позицию, так как многие виды работ (особенно по направлению «научная деятельность») могут выполняться только кандидатами или докторами наук (например, научное руководство магистрантами или аспирантами, рецензирование статей и авто-

рефератов, оппонирование и экспертиза диссертаций и др.).

Общеобразовательные кафедры чаще всего занимают места во второй половине рейтинга. Это объясняется отсутствием тесной связи между ними и заказчиками кадров, а также определенной степенью инертности мышления отдельных преподавателей. Возможным решением проблемы видится объединение невыпускающих кафедр с близкими по профилю выпускающими.

Психологический барьер существенно препятствует развитию отдельных кафедр и снижает эффективность рейтинговой системы. Организация рейтинговой работы с учетом требований рейтинговой системы и связанные с ней изменения предметного мира и внутриколлективных отношений влекут за собой отрицательные реакции личности. Каждый случай необходимо рассматривать индивидуально.

Материальное стимулирование преподавателей на основе перечня объективных показателей

значительно влияет на эффективность рейтинговой системы [8].

Структура рейтинговой системы должна быть модульной, т. е. внесение изменений в перечень учетных единиц или критериев не должно приводить к пересмотру архитектуры всей методики.

Достаточно понятная для преподавателей формулировка условий включения учетной единицы в рейтинг кафедры за отчетный период практически минимизирует конфликтные ситуации между кафедрой и курирующим подразделением при проверке информации.

Следующий этап развития рейтинговой системы должен включать методику ранжирования преподавателей в пределах университета и механизм расчета рейтинга в реальном времени. Методика ранжирования преподавателей в пределах университета долж-

на повысить уровень конкуренции и стимулировать преподавателей к интенсификации деятельности. При этом важно предусмотреть учет результатов не одного года, а трех-четырёхлетнего периода, так как переподготовка, продолжительная болезнь или иные обстоятельства могут значительно повлиять на итоги работы преподавателя в рамках рейтинговой системы.

Сегодня проверка информации осуществляется с минимальным уровнем автоматизации процесса, так как количество кафедр в университете невелико. Результат становится известен только в конце отчетного периода. Однако разработка и внедрение соответствующего программного обеспечения [9] позволят демонстрировать промежуточные результаты в целях раннего выявления низких кафедральных показателей и повышения конкуренции между кафедрами.

Заключение

Рейтинговые системы способны в значительной мере повысить производительность труда в учреждении высшего образования. С этой целью в рамках рейтинговых методик разрабатывается широкий перечень учетных единиц и критериев, а также количественных

и качественных абсолютных и относительных показателей для последующего анализа результатов. Такой подход должен сопровождаться комплексом организационно-управленческих решений, способствующих развитию кафедры и ее преподавателей.

Библиографические ссылки

1. Лазаренко ВА, Липатов ВА, Олейникова ТА, Северинов ДА, Филинов НБ. Об эффективности внедрения рэнкинга в систему управления университетом (практический опыт). *Высшее образование в России*. 2018;27(6):9–19.
2. Логунова ОС, Егорова ЛГ, Королева ВВ. Динамика показателей публикационной активности профессорско-преподавательского состава Магнитогорского государственного технического университета им. Г. И. Носова. *Вестник Магнитогорского государственного технического университета им. Г. И. Носова*. 2015;3:101–112.
3. Лазарев ГИ, Мартыненко ОО, Лазарев ИГ. Новые стратегии вуза в развитии кадрового потенциала. *Университетское управление: практика и анализ*. 2015;1:53–63.
4. Федосова ЮА. Международные рейтинги как современные инструменты оценки деятельности университета. *Вестник Гродзенскага дзяржаўнага ўніверсітэта імя Янкі Купалы. Серыя 5, Эканоміка. Сацыялогія. Біялогія*. 2020;10(1):85–95.
5. Ахунов РР, Зулькарнай ИУ, Ислакаева ГР. Показатели рейтингов – ориентир для развития вузов. *Высшее образование сегодня*. 2018;4:5–10. DOI: 10.25586/RNU.NET.18.04.P.05.
6. Александров ДЮ. Подходы к разработке рейтинговых систем оценки деятельности кафедр университета. *Образование. Транспорт. Инновации. Строительство. Сборник материалов II Национальной научно-практической конференции; 18–19 апреля 2019 г.; Омск, Россия*. Омск: Сибирский государственный автомобильно-дорожный университет; 2019. с. 666–672.
7. Арпентьева МР. Социально-психологические проблемы балльно-рейтинговой системы оценки труда сотрудников образовательных учреждений. *Профессиональное образование в современном мире*. 2020;10(1):3611–3619. DOI: 10.15372/PEMW20200124.
8. Сухов ЭВ, Ганиева ИН, Пуляева ВН. Система управления эффективным контрактом вуза в условиях внедрения профессиональных стандартов. *Университетское управление: практика и анализ*. 2016;104(4):82–95. DOI: 10.15826/umj.2016.104.030.
9. Захаров АВ, Рамазанова РР. Автоматизированная система рейтингового управления. *Автоматизация процессов управления*. 2016;1(43):59–66.

References

1. Lazarenko VA, Lipatov VA, Oleinikova TA, Severinov DA, Filinov NB. Efficiency of ranking implementation in university management system: practical experience. *Higher education in Russia*. 2018;27(6):9–19. Russian.
2. Logunova OS, Egorova LG, Koroleva VV. A trend in indexes of the publication activity of the academic staff at Nosov Magnitogorsk State Technical University. *Vestnik of Nosov Magnitogorsk State Technical University*. 2015;3:101–112. Russian.
3. Lazarev GI, Martinenko OO, Lazarev IG. New strategies for the university's human resource development. *University Management: Practice and Analysis*. 2015;1:53–63. Russian.
4. Fedosova YuA. International ratings as modern tools for assessing university performance. *Vesnik of Yanka Kupala State University of Grodno. Series 5, Economics. Sociology. Biology*. 2020;10(1):85–95. Russian.

5. Akhunov RR, Zulkarnay IU, Islakaeva GR. Ratings: a benchmark for higher educational institutions development. *Higher Education Today*. 2018;4:5–10. Russian. DOI: 10.25586/RNU.HET.18.04.P.05.

6. Alexandrov DYu. Approaches to the development of rating systems for the evaluation of the university departments activities. *Obrazovanie. Transport. Innovatsii. Stroitel'stvo. Sbornik materialov II Natsional'noi nauchno-prakticheskoi konferentsii; 18–19 aprelya 2019 g.; Omsk, Rossiya* [Education. Transport. Innovation. Construction. Collection of materials of the II National Scientific and Practical Conference; 2019 April 18–19; Omsk, Russia]. Omsk: Siberian State Automobile and Highway University; 2019. p. 666–672. Russian.

7. Arpentieva MR. Social and psychological problems of the score-rating system for evaluating the work of employees in educational institutions. *Professional education in the modern world*. 2020;10(1):3611–3619. Russian. DOI: 10.15372/PEMW20200124.

8. Sukhov EV, Ganieva IN, Pulyaeva VN. Effective university contract management system in the context of professional standards implementation. *University Management: Practice and Analysis*. 2016;104(4):82–95. Russian. DOI: 10.15826/umj.2016.104.030.

9. Zakharov AV, Ramazanova RR. Automated rating control system. *Automation of Control Processes*. 2016;1(43):59–66. Russian.

Статья поступила в редколлегию 30.03.2022.
Received by editorial board 30.03.2022.