

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«ТЮМЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ
Кафедра мировой экономики и международного бизнеса

РЕКОМЕНДОВАНО К ЗАЩИТЕ
ГЭК И ПРОВЕРЕНО НА ОБЪЕМ
ЗАИМСТВОВАНИЯ

Заведующий кафедрой

д-р экон. наук, профессор

Л.М. Симонова

«15» 06 2018г.

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
(магистерская диссертация)

УПРАВЛЕНИЕ МЕЖДУНАРОДНОЙ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ
УНИВЕРСИТЕТА (НА ПРИМЕРЕ ТЮМЕНСКОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО
УНИВЕРСИТЕТА)

38.04.02 Менеджмент

Магистерская программа «Международный бизнес»

Выполнил работу
Студент 2 курса очной формы
обучения

Волкова
Анастасия
Ивановна

Научный руководитель
заместитель директора по
научной работе Финансово-
экономического института,
кандидат экономических наук,
доцент

Руденко
Дмитрий
Юрьевич

Рецензент
профессор кафедры
экономической теории и
прикладной экономики ФГАО ВО
«Тюменский государственный
университет, доктор
экономических наук, профессор

Киселица
Елена
Петровна

г. Тюмень, 2018

Работа выполнена на кафедре мировой экономики и международного
Финансово-экономического института ТюмГУ
по направлению «Менеджмент»,
магистерская программа «Международный бизнес»

Защита в ГЭК
протокол от 02.07.18 № 48
оценка Отлично

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	4
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ МЕЖДУНАРОДНОЙ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ И УНИВЕРСИТЕТА.....	8
1.1. Университет как объект управления.....	8
1.2. Сущность и факторы международной конкурентоспособности университета.....	16
1.3. Рейтинги международной конкурентоспособности университетов.....	25
ГЛАВА 2. ТЮМЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ КАК УЧАСТНИК ПРОГРАММЫ ПОВЫШЕНИЯ МЕЖДУНАРОДНОЙ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ «5-100».....	43
2.1. Профиль «Тюменский государственный университет».....	43
2.2. Сравнительный анализ Тюменского государственного университета с другими участниками Программы «5-100».....	51
2.3. Оценка эффекта от участия в Программе «5-100» для Тюменского государственного университета.....	56
ГЛАВА 3. СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ МЕЖДУНАРОДНОЙ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ТЮМЕНСКОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО УНИВЕРСИТЕТА.....	63
3.1 Модель управления Тюменского государственного университета.....	63
3.2 Организационная структура Тюменского государственного университета «до» и «после» Программы «5-100».....	79
3.3 Разработка рекомендаций по трансформации системы управления Тюменским государственным университетом.....	84
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	91
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ.....	95

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы. В настоящее время глобализационные процессы охватывают почти все сферы жизни общества, и образование не является исключением. Особую важность и актуальность приобретают вопросы конкурентоспособности высших учебных заведений. Образование развивается достаточно динамично, растут требования общества к качеству образования, постоянно происходит обновление технологий обучения, также меняются экономические условия деятельности вузов, следовательно, конкурентная борьба среди них обостряется, как на национальном, так и на международном уровне.

Мир стремительно меняется, и в современной экономике вузы уже рассматриваются наравне с коммерческими предприятиями. Одна из задач университета состоит в обеспечении своей экономической эффективности. Но главной задачей учебных учреждений является воспроизводство человеческого капитала, который будет конкурентоспособен на рынке труда, а человеческий капитал в свою очередь обеспечит конкурентоспособность страны.

С начала XXI века все университеты стран мира стали получать открытую публикационную активность через глобальные рейтинги. Основными мировыми рейтингами являются THE, QS, ARWU. Большинство стран считают, что попадание своих университетов в ТОП мирового рейтинга, являются их целью, так как от этого зависит престижность страны. Рейтинги стали такими популярными в связи с тем, что дают объективную оценку университетам в их образовательной, научной и международной деятельности, на них ориентируются как студенты, так и работодатели, топ-менеджеры вузов и политики. При этом практически все критерии, оцениваемые рейтингами, являются факторами конкурентоспособности.

Повышение качества и конкурентоспособности образования в высших учебных заведениях России уже много лет видится федеральному руководству как его движение к международным стандартам.

К настоящему моменту уже более 30 стран реализуют программы и инициативы по продвижению национальных университетов в глобальном образовательном пространстве. Правительством РФ запустило программу «5-100», которая предполагает к 2020 г. продвинуть 5 российских университетов в топ-100 мировых рейтингов. 21 вуз-участник Программы «5-100» был выбран на основе открытого конкурса. Тюменский государственный университет попал в «5-100» во второй волне. По условиям Программы университет разработал и реализует план по повышению международной конкурентоспособности. Без трансформации системы управления университетом продвижение в глобальных рейтингах будет невозможным, что предопределило актуальность данной темы.

Степень разработанности темы. По проблеме международной конкурентоспособности университетов опубликовано немало статей, а также регулярно проводятся конференции и круглые столы. Однако вопросы, связанные с оценкой влияния Проекта «5-100» на публикационную активность университетов «второй волны» проводятся впервые. Вопросы эффективного управления университетом в быстро меняющемся мире, остаются открытыми. Работа построена на основе исследований, посвященных проблемам международного образования, в частности международной конкурентоспособности университетов, эффективности управления университетами, публикационной активности НПР. Среди авторов следует выделить работы Волкова А.В., Альтбаха Ф., Юдкевич М.М., Салми Дж., Фрумина И.Д., Савицки В., Коллини С., Кузьминова Я.И., Сацик В.И., Бланка Ф.

Цель исследовательской работы: выявить факторы международной конкурентоспособности университета и разработать рекомендации по трансформации системы управления Тюменским государственным университетом.

Для достижения поставленной цели следует решить следующие задачи:

- рассмотреть университет как объект управления;
- выявить сущность и факторы международной конкурентоспособности университета;

- систематизировать рейтинги международной конкурентоспособности;
- изучить профиль Тюменского государственного университета;
- сравнить публикационную активность Тюменского государственного университета с университетами-участниками Проекта «5-100»;
- оценить влияние Проекта «5-100» на публикационную активность Тюменского государственного университета;
- рассмотреть модель управления в Тюменском государственном университете;
- проанализировать организационную структуру Тюменского государственного университета;
- разработать рекомендации по трансформации системы управления в университете.

Объектом исследования является Тюменский государственный университет.

Предмет исследования – международная конкурентоспособность ТюмГУ и система управления ею.

Научная гипотеза. 1) публикационная активность ТюмГУ выступает ключевым фактором повышения позиций университета в международных рейтингах; 2) трансформация системы управления выступает ключевым фактором повышения международной конкурентоспособностью ТюмГУ.

Теоретические и методологические основы исследования. Теоретическую основу исследования составили труды отечественных и зарубежных ученых. Вопросы, связанные с эволюцией университета, исследовались в трудах С. Коллени, А.Е. Волкова, Я.И. Кузьмина, Дж. Салми. Комплексный подход к изучению факторов международной конкурентоспособности и вопросы исследования международной конкурентоспособности изложены в работах А.Л. Щербенка, С. Марджинсона, А.И. Газизовой, Ю.С. Савенкой, А.А. Советкиной, И. Фрумина. Вопросы по изучению академических рейтингов исследовали В. Савински, Дж. Альтбаха. Вопросы развития Программы «5-100» затрагиваются

такими учеными как М.М. Юдкевич, А.Л. Щербенок, А.Е. Волков. Эволюции ТюмГУ посвящены вопросы, изученные Д.Ю. Руденко, Т.В. Погодаевой, О.А. Науменко. Выводы и предложения, сформулированные в исследовании, существенным образом, дополняют существующие теоретические положения о роли университета в обществе, о международной конкурентоспособности университета, о рейтингах международной конкурентоспособности.

Научная новизна:

1. Систематизированы рейтинги международной конкурентоспособности, выделены ключевые направления продвижения в рейтингах.

2. Получена оценка эффекта от реализации Программы международной конкурентоспособности «5-100» для ТюмГУ.

3. Разработана модель трансформации системы управления ТюмГУ.

Практическая значимость результатов исследования определяется сделанными выводами и предложенными рекомендациями, которые направлены на трансформацию системы управления Тюменским государственным университетом. Полученные результаты могут быть полезны для администрации Тюменского государственного университета при разработке мероприятий по позиционированию университета в глобальном пространстве.

Публикации. По теме диссертации опубликована 1 научная статья, индексируемая базой данных РИНЦ.

Структура. Диссертация включает себя введение, основную часть, состоящую из 3 глав, заключение, список литературы и приложения. Работа содержит в себе графики, таблицы и модели. Работа изложена на 114 страницах.

[ТЕКСТ ИЗЪЯТ С 8 ПО 95 СТР.]

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Один из способов указать на важность недавних изменений — сказать, что жизнь в университете сегодня меньше отличается от жизни в других крупных организациях. До настоящего времени университеты выполняли лишь образовательную функцию (Университет 1.0), но в связи с процессами глобализации, появляются новые процессы, которые усложняют систему университета. Современные университеты расширяют свою образовательную сферу, теперь они должны выполнять дополнительные функции, направленные не только на образование, но и на исследовательскую деятельность (Университет 2.0), а также и на коммерциализацию научных процессов (Университет 3.0). Системы высшего образования многих стран находятся в состоянии динамичных изменений, вызванных комплексом факторов: расширение онлайн-образования, дигитализация библиотечных баз данных, коммерциализация сферы социальной политики, растущая конкуренция со стороны внеакадемического сектора, которая производит новое знание и оказывает образовательные услуги. В России высшее образование испытывает дополнительное давление, которое обусловлено быстрым переходом от советской модели к международным стандартам и вмененной государством задачей активно участвовать в глобальной конкуренции на рынке знаний. Чтобы университет смог развиваться, ему необходимо следовать этим тенденциям. Российские университеты стараются выполнять новые функции, но система управления остается старой, она направлена на Университет 1.0. Поэтому чтобы быть конкурентоспособным ему необходимо трансформировать систему управления под версию Университет 3.0. Рассмотрев комплексное понятие факторов конкурентоспособности, мы пришли к выводу, что международная конкурентоспособность университетов в широком смысле — это способность

университетов отвечать на глобальные вызовы в быстро меняющейся действительности.

Эти тренды являются вызовами не только для России, но и для всего мира. Мир отвечает на эти вызовы специальными программами. Одной из первых стран, которая разработала такую программу, - Китай. Их опыт оказался успешным и тогда их примеру стали следовать другие страны. С 2000 г. в 20 странах были запущены более 30 инициатив по достижению выдающихся результатов. Стоимость всех инициатив свыше 40 млрд. долл. В следствие этого выделили группу так называемых ускоренных университетов мирового класса. Эти вузы получили дополнительные финансовые ресурсы от государства. Россия по примеру других стран для повышения качества и международной конкурентоспособности образования в высших учебных заведениях разработала Программу «5-100», целью которой является продвижение 5 российских вузов в топ-100 международных рейтингов. В программе «5-100» участие принял 21 вуз, одним из участников 5-100 является ТюмГУ. Рейтинги призваны информировать о самых лучших вузах. Поскольку на сегодняшний день нет других измерителей международной конкурентоспособности, мы опирались на рейтинги.

Рейтинг – это всегда игра многих контекстов. Как и географические карты, которые отличаются друг от друга и масштабом, и типом, ни один не претендует на полную объективность. Поэтому вузы не могут позволить себе ограничиться участием в каком-либо одном исследовании. Однако в этой гонке очень важно избежать превращения рейтингов в самоцель. Необходимо помнить, что рейтинг – всего лишь зеркало, способное дать более или менее адекватное отражение в настоящий момент, в коротком промежутке времени. Намного важнее понимание тенденций развития образования, выстраивание приоритетов на основе уникальных особенностей вуза, а также последовательное движение в направлении выбранной стратегии. Как показывает практика, верхние строчки в рейтингах занимают те вузы, которые способны сформулировать ответы на вызовы в очень быстро меняющейся действительности.

Для того чтобы выиграть в конкурентной борьбе и выделиться на фоне университетов мира, вузам приходится искать свои способы быть узнаваемыми. Поэтому университетам приходится корректировать свои программы развития, фокусируясь и опираясь на свои преимущества, а также опираясь на показатели рейтингов, по которым они оценивают университеты.

Безусловно, попадание в мировые рейтинги будет означать, что Россия достигла успехов в развитии системы высшего образования. Однако сущность проекта «5-100» и реформирования системы образования в целом заключается в выстраивании новой системы качественных исследований и в повышении качества преподавания в российских университетах, ведь именно преподаватель в конечном итоге является ключевой фигурой системы образования. Все показатели, которые учитываются в мировых рейтингах, изначально связаны и базируются на том, как преподаватели приспособлены к меняющимся тенденциям в мировом образовательном пространстве, могут ли они использовать современные технологии, а самое главное адаптироваться ситуации обучения, которая также меняется, иногда ежедневно под влиянием различных факторов. Именно поэтому университеты России должны, прежде всего, стремиться к качественным изменениям в своей работе, а не к «подстраиванию» под мировые рейтинги.

Исходя из международных примеров, стоит отметить, что значительного успеха достигают университеты, которые уделяют внимание не только повышению качества образования, но и развитию науки в стенах учреждения. Университеты, одновременно являющиеся научными центрами (в той или иной степени), могут предложить своим студентам и выпускникам возможность применить свои умения на практике, и это определенно способствует развитию их профессиональных качеств, а значит и повышению конкурентоспособности.

Мы оценивали управление международной конкурентоспособностью университета на примере ТюмГУ. Международная конкурентоспособность университетов оценивалась на основе публикационной активности ТюмГУ по следующим причинам: 1) публикации являются единственно возможным

способом оценки, так как качество образования измерить сложно, а показатели коммерциализация и интернационализация присутствуют не во всех международных рейтингах; 2) дизайн программы повышения конкурентоспособности ориентирует вузы на увеличение показателей количества публикаций. Поскольку и факт участия в программе, и объем выделяемого ежегодного финансирования зависят от показателей, которых вуз добился в предыдущем году, участники проекта должны уделять особое внимание именно тем результатам, которые можно продемонстрировать относительно быстро. В качестве измерения мы использовали количество публикаций, индексируемых на платформе WoS. Этот эффект подтверждает оценка эмпирических данных. У ТюмГУ публикации выросли не только количественно, но и качественно, что очень важно. За 5 лет количество качественных статей выросло на 1460%. Эффект от Программы «5-100» за 4 года составил 302 публикации. Сравнив показатель «Публикационная активность» участников Программы «5-100» с 2003 по 2017 гг., можно говорить о том, что они используют схожие инструменты для повышения публикационной результативности вуза. На протяжении всего периода публикации университетов растут, особенно рост заметен после того как Минобрнауки РФ ввели Проект «5-100».

Мы не утверждаем, что университеты и правительство должны акцентировать свое внимание на отдельных факторах, изменения которых может когда-нибудь привести к желаемому результату. Они обязаны проводить полноценную, стратегически продуманную программу, которая бы охватывала все возможные элементы, влияющие на конкурентоспособность высшего образования. Если пытаться найти быстрое решение отдельных проблем, основная цель не может быть достигнута, поскольку требуется трансформация всей системы и её адаптация к мировым тенденциям. Для этого все решения должны быть скоординированы на всех уровнях и основаны на уже существующем опыте – как позитивном, так и негативном. Так и ТюмГУ необходимо трансформировать свою систему управления, чтобы выжить в

условиях глобализации. Мы предлагаем сменить линейно-функциональную организационную структуру на матричную. В условиях реализации проектного менеджмента и перехода вузов к формату Университета 3.0 традиционная организационная структура не отвечает современным требованиям адаптации к быстрым изменениям внешней и внутренней среды. В связи с этим необходимо дополнение вертикальной структуры адаптивной проектной горизонтальной структурой, то есть переход к концепции «проектно-ориентированного» университета. Матричная система управления позволит университету быть более гибким и адаптивным в быстро меняющемся мире.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

1. Алашеев С.Ю., Коган Е.Я., Тюрина Н.В. Востребованность вузов: подходы к измерению / Вопросы образования. – 2016. - № 4. – С. 186-205.
2. Алтайский ГАУ / Научное мероприятие «Новая модель университета: двигатели развития и управление изменениями». Режим доступа: <http://www.asau.ru/en/novosti-i-sobytiya/nauchnye-meropriyatiya/2003-tekhnologii-i-proektnoe-upravlenie-v-sovremennom-universitete> (дата обращения: 21.11.2017).
3. Альтбах Дж. Два основных препятствия на пути к повышению конкурентоспособности российских вузов // Международное высшее образование. – 2016. – № 87. – С. 26-28.
4. Багиев Г.Л., Тарасевич В.М. Маркетинг: учебник для вузов. 3-е изд. – СПб.: Питер, 2010. – 576 с..
5. Беляева В. С. Вектор перемен: зарубежный опыт создания университетов мирового класса / В. С. Беляева // Устойчивое развитие российских регионов: экономическая политика в условиях внешних и внутренних шоков : сборник материалов XII международной научно-практической конференции, г. Екатеринбург, 17-18 апреля 2015 г. — Екатеринбург : [УрФУ], 2015. — С. 502-508.
6. В рейтинг 980 лучших университетов мира THE вошли 24 вуза из России // Forbes. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.forbes.ru/news/329029-v-reiting-980-luchshikh-universitetov-mira-voshli-24-vuza-iz-rossii> (дата обращения: 21.11.2017).
7. Волков А.Е. «Университет: контексты и проблемы развития». [Электронный ресурс]. Режим доступа: http://www.gubkin.ru/departaments/educational_activities/advanced_training/retaining_effective_teachers/Shablon/Volkov%20A.%20E.%20Lecture%2030.05.2016.pdf (дата обращения 21.11.2017).
8. Газизова А.И. Превосходство в высшей школе: опыт и перспективы // Профессиональное образование в России и за рубежом. – 2015. – №2 (18). – С. 27-31.

9. Глобальный рейтинг университетов QS World University Rankings 2016/17 // CISION PR Newswire. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.prnewswire.com/ru/press-releases/ru-592379191.html> (дата обращения: 21.11.2017).
10. Земцов С.П., Еремкин В.А., Барина В.А. Факторы востребованности ведущих вузов России / Вопросы образования. – 2016. - № 4. – С. 201-233.
11. Интернет-газета ZNAK / ТюмГУ потратился на зарубежных преподавателей. [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://www.znak.com/2016-04-01/tyumgu_potratitsya_na_zarubezhnyh_prepodavateley_uzhe_vypisan_nobelevskiy_laureat (дата обращения: 18.03.2018).
12. Информационное агентство «Тюменская линия» / Для выпускников ТюмГУ организуют «Карьерный экспресс». [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://t-1.ru/239993.html> (дата обращения: 28.04.2018).
13. Информационное агентство России ТАСС // Программа "5-100" по поддержке вузов профинансирована до 2020 года. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://tass.ru/obschestvo/4684963> (дата обращения: 13.04.2018).
14. Ключарев Г.А., Неверов А.В. Проект "5-100": некоторые промежуточные итоги // Вестник РУДН. Серия: Социология. 2018. №1. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/proekt-5-100-nekotorye-promezhutochnye-itogi> (дата обращения: 01.05.2018).
15. Ключарев Г.А., Неверов А.В. Проект «5-100»: некоторые промежуточные итоги // Вестник РУДН. Серия: СОЦИОЛОГИЯ. 2018. Т. 18. № 1. С. 100—116.
16. Коллини, С. Зачем нужны университеты? [Текст] / пер. с англ. Д. Кралечкина; под науч. ред. А. Смирнова; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». — М.: Изд. дом Высшей школы экономики, 2016. — 264 с.
17. Корчагова Л.А. Оценка конкурентоспособности вуза // Маркетинг в России и за рубежом. – 2007. – № 5. – С. 48-54.
18. Кузнецов Е. «Университеты 3.0 в национальной технологической инициативе». [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.youtube.com/watch?v=ppW05nВНУО4> (дата обращения 21.11.2017).

19. Кузьминов Я.И., Песков Д.Н. Дискуссия «Какое будущее ждет университеты» / Вопросы образования. – 2017. - № 3. – С. 202-233.
20. Кузьминов Я.И., Семенов Д.С., Фрумин И.Д. Структура вузовской сети: от советского к российскому «мастер-плану» // Вопросы образования. – 2013. – № 4. – С. 8-69.
21. Международная база данных Web of Science. [Электронный ресурс]. Режим доступа: http://apps.webofknowledge.com/WOSGeneralSearch_input.do?product=WOS&search_mode=GeneralSearch&SID=F3m33QmUGu6fu3jrKGe&preferencesSaved= (дата обращения: 02.04.2018).
22. Международный рейтинг университетов. Обзор (лето 2016 – весна 2017).
23. Минобрнауки РФ. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://xn--80abucjiibhv9a.xn--p1ai/m/%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%BE%D1%81%D1%82%D0%B8/8670> (дата обращения: 21.11.2017).
24. Мониторинг – ГИВЦ. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://indicators.miccedu.ru/monitoring/> (дата обращения: 16.05.2018).
25. Науменко О. А. Идея и содержание «проекта 5-100»: из опыта Тюменского государственного университета / О. А. Науменко // Гуманизация образования. – 2015. – № 6. – С. 51-56.
26. Научная электронная библиотека eLibrary. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://elibrary.ru/defaultx.asp> (дата обращения: 28.04.2018).
27. Научные фронты университета: Акарология. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.utmn.ru/presse/novosti/nauka-segodnya/113014/> (дата обращения: 18.03.2018).
28. Научные фронты университета: экологическая ремедиация. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.utmn.ru/presse/novosti/nauka-segodnya/113585/> (дата обращения: 18.03.2018).
29. Национальный рейтинг университетов. [Электронный ресурс]. Режим доступа: http://univer-rating.ru/rating_common.asp?per=3 (дата обращения: 05.05.2018).

30. НИЦ ТюмГУ. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.utmn.ru/nauka/nauchno-issledovatskie-podrazdeleniya-vuza/nauchno-issledovatskie-laboratorii/> (дата обращения: 01.05.18).

31. Новости Сибирской науки // Российские вузы вошли в топ-100 рейтингов THE молодых университетов и университетов «золотого поколения». [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.sib-science.info/ru/news/rossiyskie-vuzy-voshli-v-top-100-06062018> (дата обращения: 13.04.2018).

32. НОЦ ТюмГУ. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.utmn.ru/nauka/nauchno-issledovatskie-podrazdeleniya-vuza/nauchno-obrazovatelnye-tsentry-nots/> (дата обращения: 01.05.18).

33. О Проекте повышения конкурентоспособности ведущих российских университетов среди ведущих мировых научно-образовательных центров // Минобрнауки РФ. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://5top100.ru/about/more-about/> (дата обращения: 15.03.2018).

34. Оптофлюидика – научная область, где можно ждать совершенно невероятных открытий. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.utmn.ru/presse/novosti/nauka-segodnya/113208/> (дата обращения: 18.03.2018).

35. Осокина И. В., Цветлюк Л.С. *Теоретико-методологические основы образовательного сервиса: учеб. пособие.* М.: Изд-во МГУ, 2005. 116 с.

36. Отчет о самообследовании ТюмГУ по состоянию на 01.04.2017.

37. Официальный сайт Netflix. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.netflix.com/ru/> (дата обращения: 05.01.2018).

38. Официальный сайт Алтайского государственного университета / Технологии и проектное управление в современном университете. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.asau.ru/en/novosti-i-sobytiya/nauchnye-meropriyatiya/2003-tekhnologii-i-proektnoe-upravlenie-v-sovremennom-universitete> (дата обращения 21.11.2017).

39. Официальный сайт Дальневосточного федерального университета / Видеоматериалы по работе в WoS. [Электронный ресурс]. Режим доступа:

<https://www.dvfu.ru/science/video/how-to-find-journal-for-publication-1/> (дата обращения: 02.04.2018).

40. Официальный сайт НИУ ВШЭ / Повышение публикационной активности: меры и мероприятия. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://okna.hse.ru/news/134106214.html> (дата обращения: 02.04.2018).

41. Официальный сайт Российского университета дружбы народов / Центр развития публикационной активности и научных журналов. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.rudn.ru/index.php?pagec=6510> (дата обращения: 02.04.2018).

42. Официальный сайт Санкт-Петербургского государственного электротехнического университета «ЛЭТИ» им. В.И. Ульянова (Ленина) / Молодая наука в ЛЭТИ: курс – на повышение публикационной активности. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.eltech.ru/ru/universitet/novosti-i-obyavleniya/molodaya-nauka-v-leti-kurs-na-povyshenie-publikacionnoj-aktivnosti> (дата обращения: 02.04.2018).

43. Официальный сайт ТюмГУ / В ТюмГУ открыта базовая кафедра автоматизации бизнес-процессов. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.utmn.ru/presse/novosti/obrazovanie/293382/> (дата обращения: 28.04.2018).

44. Официальный сайт ТюмГУ / В ТюмГУ появилась базовая кафедра предпринимательства. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.utmn.ru/presse/novosti/uchenyy-sovet/502575/> (дата обращения: 28.04.2018).

45. Официальный сайт ТюмГУ / Крупнейшие предприятия региона откроют двери для лучших студентов ТюмГУ. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://abiturient.utmn.ru/novosti/306664/> (дата обращения: 28.04.2018).

46. Официальный сайт ТюмГУ / Новости ТюмГУ: X-БИО – новый научный центр в области изучения фундаментальных основ биологической безопасности растений. [Электронный ресурс]. Режим доступа:

<https://www.utmn.ru/presse/novosti/proekt-5-100/469383/> (дата обращения: 18.03.2018).

47. Официальный сайт ТюмГУ / Новости ТюмГУ: Более 900 студентов учатся по новой образовательной модели. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.utmn.ru/presse/novosti/obrazovanie/328540/> (дата обращения: 28.04.2018).

48. Официальный сайт ТюмГУ / Новости ТюмГУ: ТюмГУ защитил «дорожную карту» перед международным советом Проекта «5-100». [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.utmn.ru/presse/novosti/proekt-5-100/456350/> (дата обращения: 18.03.2018).

49. Официальный сайт ТюмГУ / Опросы. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.utmn.ru/presse/oprosy/> (дата обращения: 28.04.2018).

50. Официальный сайт ТюмГУ / Программа повышения конкурентоспособности ТюмГУ. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.utmn.ru/5top100/programma/strategy/> (дата обращения: 04.05.2018).

51. Официальный сайт ТюмГУ / Ректор Тюменского госуниверситета Валерий Фальков представил коллективу вуза проект «дорожной карты» развития университета на 2018-2020 годы. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.utmn.ru/presse/novosti/uchenyu-sovet/329390/> (дата обращения: 28.04.2018).

52. Официальный сайт ТюмГУ / ТюмГУ вошел в топ-40 вузов России по показателям эффективности инновационной деятельности. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.utmn.ru/presse/novosti/priyem/298003/> (дата обращения: 28.04.2018).

53. Официальный сайт ТюмГУ / Тюменский госуниверситет показывает положительную динамику в различных российских рейтингах. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.utmn.ru/presse/novosti/priyem/315614/> (дата обращения: 05.05.2018).

54. Официальный сайт ТюмГУ / Центр инклюзивного образования (Международный компетентностный центр (МКЦИО) ИПиП ТюмГУ).

[Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.utmn.ru/obrazovanie/dopolnitelnoe-professionalnoe-obrazovanie/tsentr-inklyuzivnogo-obrazovaniya/> (дата обращения: 01.05.18).

55. Официальный сайт ТюмГУ / Экономическая и финансовая модель. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.utmn.ru/5top100/programma/economic/> (дата обращения: 18.03.2018).

56. Официальный сайт Университета Лобачевского / Стимулирование публикационной активности. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.unn.ru/site/about/zhizn-v-universitete/sotrudnikam/stimulirovanie-publikatsionnoj-aktivnosti> (дата обращения: 02.04.2018).

57. Пачеко И.Ф. Колумбия: проблемы стремительных реформ // Международное высшее образование. – 2017. - №. 89. – С. 32-34.

58. Положение к приказу от 12.12.2011 г. об Информационно-библиотечном центре ФГБОУ ВПО «Тюменский государственный университет».

59. Положение о Наблюдательном совете ТюмГУ от 22.12.2016. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.utmn.ru/upload/medialibrary/969/polozhenie-o-nablyudatelnom-sovete-utverzhdeno-22.12.2016.pdf> (дата обращения: 28.04.18).

60. Приказ № 207-1 от 17.04.2017 «О создании Международного совета ТюмГУ». [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.utmn.ru/upload/medialibrary/8ce/Prikaz-o-sozdanii-mezhdunarodnogo-Soveta.pdf> (дата обращения: 28.04.18).

61. Приказ от 05.04.2016 г. № 59/11 О создании Центра академического письма (Writing Center). [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.utmn.ru/upload/medialibrary/818/%D0%9F%D1%80%D0%B8%D0%BA%D0%B0%D0%B7%2059-11%20%D0%BE%D1%82%2005042016.PDF> (дата обращения: 01.05.18).

62. Приказ от 30.10.2017 г. № 604 (1) – 1 О создании Ресурсного учебно-методического центра по обучению инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья. [Электронный ресурс]. Режим доступа:

https://www.utmn.ru/upload/medialibrary/4a8/3_Prikaz-o-sozdanii-RUMTS-TyumGU_604_1_1.PDF (дата обращения: 01.05.18).

63. Приказ от 31.03.2017 г. № 179(1) – 1 О создании лаборатории сетевого и системного администрирования. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.utmn.ru/upload/medialibrary/b23/Prikaz-o-sozdanii-laboratorii.PDF> (дата обращения: 01.05.18).

64. Программа 1С.

65. Программа повышения конкурентоспособности ТюмГУ [Текст]. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.utmn.ru/5top100/programma/> (дата обращения: 13.04.2018).

66. Рамбли Лора, Ханс де Вит Международная академическая мобильность: важный, но малоизученный феномен / Международное высшее образование. - 88. – С. 11-13.

67. Рейтинг работодателей от HeadHunter. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://rating.hh.ru/rating2017/> (дата обращения: 05.05.2018).

68. Ректор Томского государственного университета Э.В. Галажинский. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.vedomosti.ru/opinion/articles/2017/07/17/723970-reitingi-universitetov#%2Fopinion%2Farticles%2F2017%2F07%2F17%2F723970-reitingi-universitetov%23!%23%2Fboxes%2F140737493435827> (дата обращения: 13.04.2018).

69. Решение Ученого совета ТюмГУ от 24.11.2014 г. Об издании научных журналов Тюменского государственного университета. [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://www.utmn.ru/upload/medialibrary/bdc/Pologenie_Vestnik_TSU.pdf (дата обращения: 01.05.18).

70. РИА Новости // В список лучших университетов мира по версии ТНЕ попали 18 российских вузов. [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://ria.ru/abitura_world/20170905/1501815924.html (дата обращения: 21.11.2017).

71. РИА Новости // Тюменский университет рассказал, какое место займет в проекте «5-100». [Электронный ресурс]. Режим доступа:

<https://t.rbc.ru/tyumen/12/01/2017/587740fc9a79472ca816fd43> (дата обращения: 13.04.2018).

72. Родионов Д.Г., Кушнева О.А., Рудская И.А. Рейтинг университетов как инструмент в конкурентной борьбе на мировом рынке образовательных услуг // Инновации. 2013. №11 (181). [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/rejting-universitetov-kak-instrument-v-konkurentnoy-borbe-na-mirovom-rynke-obrazovatelnyh-uslug> (дата обращения: 01.05.2018).

73. Романова И.Б. Конкурентоспособность высшего учебного заведения на региональном рынке образовательных услуг // Вестник ЧГУ. 2006. №1. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://cyberleninka.ru/article/n/konkurentosposobnost-vysshego-uchebnogo-zavedeniya-na-regionalnom-rynke-obrazovatelnyh-uslug> (дата обращения 21.11.2017).

74. Савенкова Ю.С., Советкина А.А. Управление конкурентоспособностью вуза в современных социально-экономических условиях // Вопросы образования. – 2009. - № 4. – С. 182-198.

75. Савински В. Академические рейтинги и перспективы их развития. / Вопросы образования. – 2017. - № 1. С. 158-166.

76. Сайт Минобрнауки РФ STUDY IN RUSSIA. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://studyinrussia.ru/study-in-russia/universities/utmn/rankings/> (дата обращения: 05.05.2018).

77. Салми Дж. Работают ли инициативы академического превосходства по созданию университета мирового класса? // Международное высшее образование. – 2016. - № 87. – С. 23-24.

78. Салми Дж., Фруммин И.Д. Как государства добиваются международной конкурентоспособности университетов: уроки для России // Вопросы образования. 2013. №1. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/kak-gosudarstva-dobivayutsya-mezhdunarodnoy-konkurentosposobnosti-universitetov-uroki-dlya-rossii> (дата обращения: 05.04.2018).

79. Сазик В.И. Детерминанты глобальной конкурентоспособности университетов: в поиске эффективной стратегии развития высшего образования на Украине // Вопросы образования. 2014. № 1. С. 134—161.

80. Смитиенко Б.М. Мировая экономика : учебник для академического бакалавриата / Б. М. Смитиенко [и др.] ; отв. ред. Б. М. Смитиенко, Н. В. Лукьянович. — 3-е изд., перераб. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — 583 с.

81. Сюпова М.С., Бондаренко Н.А. Основные формы взаимодействия вузов и предприятий / «Ученые заметки ТОГУ». – 2014. – Т. 5. – № 4. – С. 112-116. [Электронный ресурс]. Режим доступа: http://pnu.edu.ru/media/ejournal/articles-2014/TGU_5_163.pdf (дата обращения: 28.04.2018).

82. Устюжанцева О.В. Образовательное сотрудничество в российско-индийских отношениях // Сибирские исторические исследования. – 2016. – № 3. С. 43-64.

83. Участники Национального арктического научно-образовательного консорциума: ФГАОУ ВО «Тюменский государственный университет». [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://arctic-union.ru/contacts/?ID=279462> (дата обращения: 28.04.2018).

84. Учебно-научная школа ТюмГУ. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://junior.utmn.ru/o-shkole/uchebno-nauchnaya-shkola/> (дата обращения: 18.03.2018).

85. Фатхутдинов Р. Управление конкурентоспособностью вуза // Высшее образование в России. 2006. №9. С.37-38. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-konkurentosposobnostyu-vuza> (дата обращения 21.11.2017).

86. Центр нефтепромысловых нанореагентов. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.utmn.ru/nauka/nauchno-issledovatel'skie-podrazdeleniya-vuza/nauchno-issledovatel'skie-tsentry/tsentr-neftepromyslovykh-nanoreagentov/> (дата обращения: 01.05.18).

87. Центр развития публикационной деятельности В Самарском университете. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://ssau.ru/science/ni/pid/crpd/> (дата обращения: 02.04.2018).
88. Ченцов А.О. О бизнесе образовательных услуг // Высшее образование в России. 1999.- № 2. – С. 120-132.
89. Шапошникова Н.Ю. Индивидуальные образовательные траектории в вузах России и Великобритании: теоретические аспекты. – 2015. - № 1. – С. 263-268. [Электронный ресурс]. Режим доступа: http://www.vestnik.mgimo.ru/sites/default/files/pdf/031_pedagogika_shaposhnikovanyu.pdf (дата обращения: 04.05.2018).
90. Шереги Ф.Э., Савинков В.И. Образование как формирования интеллектуального потенциала России / Ф.Э. Шереги, В.И. Савинков. – М. : ЦСПиМ, 2011. – 288 с.
91. Энциклопедия Тюменского государственного университета [Текст] // Тюмень: Изд-во ТюмГУ. – 2015. – 584 с.
92. 5-100 Проект повышения конкурентоспособности ведущих российских университетов среди ведущих мировых научно-образовательных центров. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://5top100.ru/about/more-about/> (дата обращения: 02.04.2018).
93. 72.ru / ТюмГУ стал центром притяжения талантов. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://72.ru/text/gorod/418928748937220.html> (дата обращения: 18.03.2018).
94. Blunck F. What is Competitiveness? The Competitiveness Institute (TCI) / F. Blunck, 2006. - 132 p.
95. Coping with Global (Evolutionary) Crisis of 21st century through Education & New Culture // Global Education Futures. Режим доступа: [https://www.edu2035.org/images/people/Coping%20with%20Global%20\(Evolutionary\)%20Crisis%20in%2021st%20century%20through%20Social%20Innovation%20%20Education%20\(October%202016%20Monterrey%20Mexico\)-ilovepdf-compressed.pdf](https://www.edu2035.org/images/people/Coping%20with%20Global%20(Evolutionary)%20Crisis%20in%2021st%20century%20through%20Social%20Innovation%20%20Education%20(October%202016%20Monterrey%20Mexico)-ilovepdf-compressed.pdf) (дата обращения: 16.06.2018).

96. Coping with Global (Evolutionary) Crisis of 21st century through Education & New Culture // Global Education Futures. Режим доступа: [https://www.edu2035.org/images/people/Coping%20with%20Global%20\(Evolutionary\)%20Crisis%20in%2021st%20century%20through%20Social%20Innovation%20%20Education%20\(October%202016%20Monterrey%20Mexico\)-ilovepdf-compressed.pdf](https://www.edu2035.org/images/people/Coping%20with%20Global%20(Evolutionary)%20Crisis%20in%2021st%20century%20through%20Social%20Innovation%20%20Education%20(October%202016%20Monterrey%20Mexico)-ilovepdf-compressed.pdf) (дата обращения: 16.06.2018).

97. Cunha-e-Sá, M. A., Freitas, R., Nunes, L. C., & Otrachshenko, V. (2017). On nature's shoulders: Riding the big waves in Nazaré, pp. 1-17. DOI: 10.1177/1354816617731195.

98. Dachyar M. and Dewi F. Improving University Ranking to Achieve University Competitiveness by Management Information System. IOP Conf. Series: Materials Science and Engineering. № 83 (2015). pp. 1-8.

99. Fostering and Measuring 'Third Mission' in Higher Education [Электронный ресурс]. Режим доступа: http://www.esna.tv/files/div/GreenPaper_Third_Mission.pdf, <http://www.e3mproject.eu/docs/Green%20paper-p.pdf> (дата обращения: 04.05.2018).

100. Macionis J., Gerber L. (2008) Sociology. Toronto: Pearson

101. Methodology // THE World University Rankings. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/methodology-world-university-rankings-2018> (дата обращения: 21.11.2018).

102. Metodology // ARWU World University Rankings. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.shanghai ranking.com/ARWU-Methodology-2017.html> (дата обращения: 21.11.2017).

103. Metodology // QS World University Rankings. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.topuniversities.com/qs-world-university-rankings /methodology> (дата обращения: 21.11.2017).

104. Oldfield, B.M. and Baron, S. (2000) Student Perceptions of Service Quality in a UK University Business and Management Faculty. Quality Assurance in Education: An International Perspective. №8, 85-95. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://dx.doi.org/10.1108/09684880010325600>.

105. Round University Ranking Methodology // RUR. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://roundranking.com/methodology/methodology.html> (дата обращения: 21.11.2017).

106. Rudenko D.; Pogodaeva T.; Golubev E. Transition towards an entrepreneurial university: a case study of the Tyumen State University / International Journal of Business and Globalisation (IJBG), 2017, Vol. 18, No. 1, pp. 96-111.

107. Turko T., Bakhturin G., Bagan V., Show All (5). Influence of the program “5–top 100” on the publication activity of Russian universities // *Scientometrics*, 2016, Volume 109, Number 2, Page 769.

[ИЗЪЯТЫ ПРИЛОЖЕНИЯ С 109 ПО 114 СТР.]