

УДК 330:37

<http://doi.org/10.35854/1998-1627-2025-1-83-91>

## Интегральный показатель оценки эффективности проектов академической мобильности в организациях высшего образования

Юлия Владимировна Шик<sup>1✉</sup>, Ирина Григорьевна Сергеева<sup>2</sup>

<sup>1, 2</sup> Национальный исследовательский университет ИТМО, Санкт-Петербург, Россия

<sup>1</sup> [ivshik@itmo.ru](mailto:ivshik@itmo.ru), <https://orcid.org/0000-0003-2006-3220>

<sup>2</sup> [igsergeeva@itmo.ru](mailto:igsergeeva@itmo.ru), <https://orcid.org/0000-0001-7314-7765>

### Аннотация

**Цель.** Разработка интегрального показателя оценки эффективности проектов академической мобильности в организациях высшего образования для совершенствования управленческих процессов.

**Задачи.** Конкретизировать понятие проекта академической мобильности в организациях высшего образования; идентифицировать ключевые критерии эффективности рассматриваемого проекта в сфере высшего образования; определить весовые коэффициенты для каждого критерия на основе экспертной оценки; апробировать разработанный инструментарий на выборке двух проектов академической мобильности, реализуемых исследуемыми организациями.

**Методология.** Авторами использованы методы анализа научных изданий российских и зарубежных авторов, экспертной оценки, математического моделирования (функция желательности Харрингтона и аддитивная свертка), а также общенаучные методы познания, включая системный и структурный анализ и синтез.

**Результаты.** В процессе исследования детализировано понятие проекта академической мобильности в организациях высшего образования. Выявлен и проанализирован набор ключевых критериев, определяющих эффективность таких проектов. Кроме того, критерии ранжированы в порядке значимости и объединены по группам. Для каждого из них установлены весовые коэффициенты на базе экспертной оценки. Разработан интегральный показатель оценки эффективности проектов академической мобильности в системе высшего образования с использованием функции желательности Харрингтона и аддитивной свертки. Проведена апробация разработанного инструментария на проектах академической мобильности в вузе.

**Выводы.** Авторами исследования выделены ключевые критерии эффективности проектов академической мобильности в системе высшего образования, такие как степень достижения поставленных целей, степень интеграции англоязычных дисциплин/курсов, степень международного сотрудничества, концентрация ресурсов, карьерные перспективы для участников, степень вовлеченности партнерских организаций, уровень вовлеченности участников, уровень удовлетворенности участников, устойчивость партнерских отношений. Разработанный интегральный показатель обеспечивает комплексную и обоснованную оценку эффективности проектов, позволяя организациям высшего образования принимать более взвешенные управленческие решения и корректировать стратегию управления. Результаты исследования могут быть использованы для совершенствования практик управления проектами академической мобильности и разработки новых стратегий развития в этой области в российских и зарубежных организациях высшего образования.

**Ключевые слова:** проект академической мобильности, академическая мобильность, организация высшего образования, оценка эффективности, интегральный показатель, управление проектом

© Шик Ю. В., Сергеева И. Г., 2025

Для цитирования: Шик Ю. В., Сергеева И. Г. Интегральный показатель оценки эффективности проектов академической мобильности в организациях высшего образования // Экономика и управление. 2025. Т. 31. № 1. С. 83–91. <http://doi.org/10.35854/1998-1627-2025-1-83-91>

## Integral indicator for assessing the efficiency of academic mobility projects in higher education organizations

Iuliia V. Shik<sup>1✉</sup>, Irina G. Sergeeva<sup>2</sup>

<sup>1, 2</sup> ITMO University, St. Petersburg, Russia

<sup>1</sup> [ivshik@itmo.ru](mailto:ivshik@itmo.ru)✉, <https://orcid.org/0000-0003-2006-3220>

<sup>2</sup> [igsergeeva@itmo.ru](mailto:igsergeeva@itmo.ru), <https://orcid.org/0000-0001-7314-7765>

### Abstract

**Aim.** The work aimed to develop an integral indicator for assessing the efficiency of academic mobility projects in higher education organizations to improve management processes.

**Objectives.** The work seeks to specify the concept of an academic mobility project in higher education organizations; to identify the key criteria for the efficiency of the project under consideration in higher education; to determine the weighting coefficients for each criterion based on an expert assessment; to test the developed tools using a sample of two academic mobility projects implemented by the organizations under study.

**Methods.** The authors used methods for analyzing scientific publications of Russian and international authors, expert assessment, mathematical modeling (Harrington's desirability function and additive convolution), as well as general scientific methods of cognition, including system and structural analysis and synthesis.

**Results.** In the course of the study, the concept of an academic mobility project in higher education organizations was elaborated. A set of key criteria determining the effectiveness of such projects was identified and analyzed. In addition, the criteria were ranked in order of priority and classified into groups. For each of them, weighting coefficients were established based on expert assessment. An integrated indicator for assessing the effectiveness of academic mobility projects in the higher education system was developed using the Harrington's desirability function and additive convolution. The developed tools were tested on academic mobility projects at the university.

**Conclusions.** The study authors identified key criteria for the effectiveness of academic mobility projects in the higher education system, such as the degree of attainment of the stated objectives, the degree of integration of English-language disciplines/courses, the degree of international cooperation, the concentration of resources, career prospects for participants, the degree of involvement of partnership organizations, the level of involvement of participants, the level of satisfaction of participants, and the sustainability of partnerships. The developed integrated indicator provides a comprehensive and reasonable assessment of the effectiveness of projects, so that higher education organizations can make more informed management decisions and adjust their management strategy. The study results can be used to improve the management practices of academic mobility projects and develop new development strategies in this field in Russian and international higher education organizations.

**Keywords:** *academic mobility project, academic mobility, higher education organization, efficiency assessment, integral indicator, project management*

**For citation:** Shik I.V., Sergeeva I.G. Integral indicator for assessing the efficiency of academic mobility projects in higher education organizations. *Ekonomika i upravlenie = Economics and Management*. 2025;31(1):83–91. (In Russ.). <http://doi.org/10.35854/1998-1627-2025-1-83-91>

Академическая мобильность играет важную роль в системе высшего образования и служит одним из факторов, влияющих на позиции университетов в мировых рейтингах. Мировые рейтинги, такие как QS World University Rankings и Times Higher Education, учитывают долю иностранных партнерств и студентов как критерий оцен-

ки интернационализации вуза. Рейтинг QS выделяет «Международную исследовательскую сеть» как показатель успешных партнерств с учреждениями в других странах [1]. Times Higher Education оценивает «Международную перспективу» относительно доли международных студентов, персонала и сотрудничества [2]. В России

программа «Приоритет 2030» также оценивает количество проектов по академической мобильности как показатель развития университетов [3].

Для уточнения определения проекта академической мобильности организаций высшего образования изучены существующие концепции понятия «академическая мобильность». Так, С. Л. Робертсон утверждает, что академическая мобильность — существенный компонент образовательного опыта студентов [4, р. 641]. Международная академическая мобильность обогащает учебный процесс и вносит вклад в экономику стран, развивая человеческий капитал и укрепляя международные связи. По мнению Робертсона, участие в международных обменах развивает навыки, необходимые для работы в глобализованном мире, и формирует кросс-культурную компетентность.

Н. К. Дмитриева рассматривает академическую мобильность как личностное качество, формируемое в процессе обучения и направленное на интеграцию в мультикультурную среду и профессиональное развитие [5, с. 295]. Г. Гостеллек указывает на недостаток исследований, документирующих влияние международной мобильности на отдельных людей и университеты, несмотря на признание ее важности правительствами и субъектами систем высшего образования. В ряде стран разрабатывают инструменты для увеличения мобильности академических кадров [6, р. 172].

В Берлинском коммюнике европейские министры обратили внимание на то, что мобильность студентов и преподавателей является неотъемлемой частью создания единого европейского образовательного пространства. Она важна для академической и культурной интеграции, а также влияет на политику, экономику и общественную жизнь [7]. В Левенском коммюнике речь идет о том, что академическая мобильность студентов, молодых исследователей и преподавателей способствует повышению качества образовательных программ и научных исследований. Ее рассматривают как ключевой фактор развития высшего образования в Европе [8].

Ранние трактовки понятия «академическая мобильность» не учитывают многогранности влияния на личностное развитие, а современные, сосредотачиваясь на личных качествах, недооценивают ин-

ституциональные и социальные факторы. Таким образом, для глубокого понимания и изучения проектов в сфере академической мобильности у организаций высшего образования необходим комплексный подход. В результате исследования нами уточнено понятие «проект академической мобильности организаций высшего образования» как комплекс действий, направленный на развитие образовательного и научного потенциала участников через международный и межкультурный обмен, способствующий формированию компетенций, необходимых для успешного функционирования в мировом пространстве.

Оценка эффективности проектов академической мобильности у организаций высшего образования должна базироваться на ряде ключевых критериев, обеспечивающих соответствие современным требованиям и тенденциям в данной области. Так, процессы интернационализации высшего образования требуют от образовательных учреждений четкой привязки к стратегическим целям, а следовательно, соответствие проекта академической мобильности стратегическим целям организации можно считать критерием его эффективности [9, с. 108–109]. Расширение практики внедрения дисциплин и курсов на английском языке создает дополнительные возможности для участников проектов академической мобильности, способствуя формированию и углублению их иноязычной коммуникативной компетенции [10, с. 181].

В условиях конкуренции на международной образовательной арене российские вузы активно работают над расширением своих возможностей для привлечения иностранных студентов. Масштаб международного участия выступает значимым критерием эффективности проектов академической мобильности, который отражает количество иностранных участников в таких проектах [11, с. 89]. Стоит учитывать и рациональность распределения ресурсов в процессе финансирования проектов [12, с. 103]. Карьерные перспективы для участников, демонстрирующие влияние академической мобильности на трудоустройство и профессиональное развитие студентов, можно определить и как значимый критерий эффективности проектов академической мобильности [13, с. 61].

Следующим критерием эффективности проекта академической мобильности служит

## Описание способов расчета критериев эффективности проектов академической мобильности

Table 1. Description of methods for calculating the efficiency criteria of academic mobility projects

| № критерия | Критерии                                                              | Способы расчета (от 0 до 1)                                                                                                                                                                                                                         | Желаемое значение |
|------------|-----------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|
| 1          | Степень достижения поставленных целей                                 | Отношение количества достигнутых целей к общему количеству целей, установленных для проекта                                                                                                                                                         | $x \rightarrow 1$ |
| 2          | Степень интеграции англоязычных дисциплин в образовательную программу | Отношение количества курсов на английском языке к общему количеству курсов образовательной программы/подразделения                                                                                                                                  | $x \rightarrow 1$ |
| 3          | Масштаб международного участия                                        | Отношение количества иностранных участников проекта к общему количеству участников                                                                                                                                                                  | $x \rightarrow 1$ |
| 4          | Концентрация ресурсов                                                 | Отношение выделенных средств на проект к общему объему средств организации/подразделения                                                                                                                                                            | $x \rightarrow 0$ |
| 5          | Карьерные перспективы для участников                                  | Сопоставление долей участников, участвовавших в проекте и получивших удовлетворяющие их карьерные предложения или повышение, с аналогичными показателями контрольной группы (не участвовавших в проекте) на основе данных, полученных в ходе опроса | $x \rightarrow 1$ |
| 6          | Степень вовлеченности партнерских организаций                         | Отношение количества организаций, откликнувшихся на приглашение к участию в проекте академической мобильности, к общему количеству приглашенных организаций                                                                                         | $x \rightarrow 1$ |
| 7          | Уровень вовлеченности участников                                      | Отношение общего количества участников проекта к количеству, подавших заявки на участие в проекте                                                                                                                                                   | $x \rightarrow 1$ |
| 8          | Уровень удовлетворенности участников                                  | Отношение количества участников проекта, выразивших удовлетворенность участием к общему количеству участников проекта (на основе данных, полученных в ходе опроса)                                                                                  | $x \rightarrow 1$ |
| 9          | Устойчивость партнерских отношений                                    | Отношение количества завершившихся партнерств, вызванных геополитическими обстоятельствами, к общему количеству партнерств в рамках проекта                                                                                                         | $x \rightarrow 0$ |

Источник: составлено авторами.

уровень вовлеченности участников, отражающий их готовность к межкультурной коммуникации [14, с. 65–66]. Следует учитывать степень вовлеченности партнерских организаций, отражающую качество межуниверситетского взаимодействия в рамках стратегического партнерства [15, с. 36]. Критерий уровня удовлетворенности участников позволяет судить об эффективности проекта, основываясь на его восприятии участниками [16, с. 140]. Устойчивость партнерских отношений, отражающая их качество и долговременность, видится ключевым показателем эффективности международного сотрудничества, его вклада в образовательное и научное развитие [17, с. 115].

Итак, нами выделено девять критериев, определяющих эффективность проекта академической мобильности в организациях высшего образования. В таблице 1 представлены методы расчета значений для каждого из критериев и их целевые значения.

С целью определения значимости предложенных критериев эффективности проекта академической мобильности организаций высшего образования нами проведен экспертный опрос. Экспертам предложено оценить каждый критерий по шкале от 1 (не важен) до 5 (крайне важен). Выборка, сформированная на основе критериев стажа, должности и профессиональной компетентности в сфере международного образовательного обмена, включала в себя 18 сотрудников подразделений международной академической мобильности из различных университетов (географический охват и детализация по университетам представлены в таблице 2).

С целью разработки интегрального показателя оценки эффективности проекта академической мобильности в организациях высшего образования рассчитано среднее значение по каждому критерию на основе экспертного опроса. Затем проведена нормализация этих значений для приведения

Таблица 2

Географический охват выборки экспертов  
Table 2. Geographical coverage of the expert sample

| Университет                                                                                                                               | Страна    | Кол-во опрошенных экспертов |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------------------------|
| Университет Аль-Ахавайн в Ифране                                                                                                          | Марокко   | 1                           |
| Университет Чукурова                                                                                                                      | Турция    | 2                           |
| Профессиональный университет Лавли                                                                                                        | Индия     | 1                           |
| Автономный университет Нижней Калифорнии                                                                                                  | Мексика   | 1                           |
| Федеральный университет Флуминенсе                                                                                                        | Бразилия  | 1                           |
| Казахский национальный университет имени аль-Фараби                                                                                       | Казахстан | 1                           |
| Национальный исследовательский ядерный университет «МИФИ»                                                                                 | Россия    | 1                           |
| Российский университет дружбы народов имени Патриса Лумумбы (РУДН)                                                                        | Россия    | 2                           |
| Северо-Западный институт управления — филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы (РАНХиГС) при Президенте РФ | Россия    | 2                           |
| Санкт-Петербургский государственный университет (СПбГУ)                                                                                   | Россия    | 1                           |
| Университет ИТМО                                                                                                                          | Россия    | 5                           |

Источник: составлено авторами.

Таблица 3

Определение значения критериев оценки эффективности проектов академической мобильности  
Table 3. Determination of the value of the efficiency assessment criteria of academic mobility projects

| Группы критериев                               | Стратегические критерии               |                              |                                              |                                                                              | Критерии вовлеченности и развития           |                                                      |                                         | Коммуникативные критерии                    |                                           |
|------------------------------------------------|---------------------------------------|------------------------------|----------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|------------------------------------------------------|-----------------------------------------|---------------------------------------------|-------------------------------------------|
| Критерий / частная функция желательности $e_i$ | Масштаб международного участия/ $e_1$ | Концентрация ресурсов/ $e_2$ | Степень достижения поставленных целей/ $e_3$ | Степень интеграции англоязычных дисциплин в образовательную программу/ $e_4$ | Карьерные перспективы для участников/ $e_5$ | Степень вовлеченности партнерских организаций/ $e_6$ | Уровень вовлеченности участников/ $e_7$ | Уровень удовлетворенности участников/ $e_8$ | Устойчивость партнерских отношений/ $e_9$ |
| Среднее значение                               | 3,4444                                | 3,5556                       | 4,2222                                       | 4,4444                                                                       | 3,0556                                      | 3,8889                                               | 4,2222                                  | 3,1111                                      | 4,0556                                    |
| Нормализованное значение                       | 0,1013                                | 0,1046                       | 0,1242                                       | 0,1307                                                                       | 0,0899                                      | 0,1144                                               | 0,1242                                  | 0,0915                                      | 0,1193                                    |
| Удельный вес группы критериев                  | 0,46                                  |                              |                                              |                                                                              | 0,33                                        |                                                      |                                         | 0,21                                        |                                           |

Источник: составлено авторами.

критериев к единой шкале. Чтобы проанализировать распределение удельного веса критериев, необходимо сгруппировать критерии и упорядочить в соответствии с их значимостью в каждой группе критериев. В каждой группе критериев нормализованные значения отдельных критериев агрегируются через суммирование, что позволяет количественно определить удельный вес группы. Результаты отражены в таблице 3.

Для формирования интегрального показателя оценки эффективности проектов академической мобильности выбрана аддитивная свертка на основе функции желательности Харрингтона, включающей в себя вычисле-

ние и группировку частных функций желательности [18, с. 95–97].

Для комплексной оценки всех критериев следует использовать формулу:

$$En = \sqrt[n]{\prod e_i}, \tag{1}$$

где  $E$  — обобщенная функция желательности Харрингтона;

$n$  — количество групп критериев (от 1 до 3);

$e_i$  — частная функция желательности для отдельного критерия;

$i$  — количество критериев (от 1 до 9).

Таким образом, обобщенную функцию желательности для группы стратегических критериев определяем по формуле:

ШИК Ю. В., СЕРГЕЕВА И. Г. Интегральный показатель оценки эффективности проектов академической мобильности в организациях высшего образования

**Интерпретация значений результатов по шкале Харрингтона  
с учетом специфики проектов академической мобильности**

Table 4. Interpretation of the values of the results according to the Harrington scale  
in the light of specific features of academic mobility projects

| Оценка            | Диапазон  | Значение                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-------------------|-----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Очень хорошо      | 1,00–0,80 | Проект находится в оптимальном состоянии и демонстрирует выдающиеся результаты. Цели достигаются в полном объеме, интеграция англоязычных дисциплин на высшем уровне, международное участие максимально развито, карьерные перспективы участников значительно улучшены, партнерские организации максимально вовлечены, участники полностью удовлетворены |
| Хорошо            | 0,80–0,63 | Проект эффективен, успешно достигаются поставленные цели. Интеграция англоязычных дисциплин на высоком уровне, международное участие активно развивается, карьерные перспективы участников улучшаются, партнерские организации активно вовлечены                                                                                                         |
| Удовлетворительно | 0,63–0,37 | Проект находится в удовлетворительном состоянии, но имеет значительный потенциал для улучшения. Цели достигаются частично, интеграция англоязычных дисциплин на среднем уровне, вовлеченность партнеров средняя, участники в целом удовлетворены                                                                                                         |
| Плохо             | 0,37–0,20 | Проект сталкивается со значительными проблемами. Достижение целей затруднено, интеграция англоязычных дисциплин недостаточна, международное сотрудничество ограничено, карьерные перспективы участников не улучшаются, партнерские организации в малой степени вовлечены, коммуникация неэффективна, участники не удовлетворены                          |
| Очень плохо       | 0,20–0,00 | Проект находится в кризисном состоянии. Целей не достигают, международное сотрудничество отсутствует или крайне слабое, наблюдается отток участников и партнерских организаций. Ресурсы расходуют неэффективно, возникают существенные проблемы, связанные с коммуникацией и удовлетворенностью участников                                               |

Источник: составлено авторами.

$$E_1 = \sqrt[4]{e_1 \times e_2 \times e_3 \times e_4}. \quad (2)$$

Обобщенную функцию желательности для группы критериев вовлеченности и развития определяем по формуле:

$$E_2 = \sqrt[3]{e_5 \times e_6 \times e_7}. \quad (3)$$

Обобщенную функцию желательности для группы коммуникативных критериев рассчитываем по формуле:

$$E_3 = \sqrt[2]{e_8 \times e_9}. \quad (4)$$

Итак, эффективность проектов академической мобильности организаций высшего образования определяем с использованием интегрального показателя по формуле:

$$E = 0,46E_1 + 0,33E_2 + 0,21E_3. \quad (5)$$

Интерпретация полученных значений будет осуществляться в соответствии со шкалой Харрингтона, модифицированной с учетом специфики оцениваемого проекта академической мобильности, как показано в таблице 4.

Апробация авторских разработок осуществлена на примерах проекта по исходящей и входящей внутрироссийской мобильности (ИП1), а также одного из стипендиальных проектов, реализованных Министерством науки и высшего образования РФ (ИП2).

Данные для апробации интегрального показателя получены от федерального образовательного учреждения высшего образования РФ, в котором реализуют исследуемые проекты, и представлены в таблице 5.

Рассчитаем значения интегральных показателей оценки эффективности  $E$  для проектов ИП1 и ИП2:

$$\begin{aligned} E_{ИП1} &= 0,46\sqrt[4]{0,3 \times 0,8 \times 0,5 \times 0,4} + \\ &+ 0,33\sqrt[3]{0,85 \times 0,5 \times 0,9} + 0,21\sqrt[2]{0,65 \times 0,85} = 0,61, \\ E_{ИП2} &= 0,46\sqrt[4]{0,6 \times 0,8 \times 0,75 \times 0,87} + \\ &+ 0,33\sqrt[3]{0,9 \times 0,7 \times 0,9} + 0,21\sqrt[2]{0,75 \times 0,7} = 0,77. \end{aligned}$$

Интерпретация значений интегрального показателя оценки эффективности проектов ИП1 и ИП2 выполнена на основе шкалы Харрингтона, как видно в таблице 6. Даны рекомендации по совершенствованию управления этими проектами.

Таким образом, в результате проведенного исследования выявлены и проанализированы ключевые критерии оценки эффективности проектов академической мобильности в организациях высшего образования. Для определения значимости этих критериев проведена экспертная оценка. По итогам опроса экспертов разработан интегральный показатель оценки эффективности проектов

Таблица 5

Данные о проектах академической мобильности  
Table 5. Data on academic mobility projects

| Критерии                                                              | Частная функция желательности | ИП1  | ИП2  |
|-----------------------------------------------------------------------|-------------------------------|------|------|
| Масштаб международного участия                                        | $e_1$                         | 0.3  | 0,6  |
| Концентрация ресурсов                                                 | $e_2$                         | 0.8  | 0.8  |
| Степень достижения поставленных целей                                 | $e_3$                         | 0.5  | 0.75 |
| Степень интеграции англоязычных дисциплин в образовательную программу | $e_4$                         | 0.4  | 0.87 |
| Карьерные перспективы для участников                                  | $e_5$                         | 0.85 | 0.9  |
| Степень вовлеченности партнерских организаций                         | $e_6$                         | 0.5  | 0.7  |
| Уровень вовлеченности участников                                      | $e_7$                         | 0.9  | 0.9  |
| Уровень удовлетворенности участников                                  | $e_8$                         | 0.65 | 0.75 |
| Устойчивость партнерских отношений                                    | $e_9$                         | 0.85 | 0.7  |

Источник: данные предоставлены федеральным образовательным учреждением высшего образования РФ.

Таблица 6

Интерпретация значения  $E$  для ИП1 и ИП2  
Table 6. Interpretation of the  $E$  value for IP1 and IP2

| № проекта | Значение $E$ | Интерпретация                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-----------|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ИП1       | 0,61         | Удовлетворительно<br>0,63–0,37<br>Средний уровень эффективности проекта академической мобильности. Проект функционирует удовлетворительно, однако существуют области, требующие улучшения. Рекомендуется провести анализ слабых сторон, усилить вовлеченность участников и партнерских организаций, а также улучшить коммуникацию и внедрить новые подходы для повышения эффективности                                                                                 |
| ИП2       | 0,77         | Хорошо<br>0,80–0,63<br>Высокий уровень эффективности проекта. Это означает, что цели проекта успешно достигаются, участники и партнеры активно вовлечены, а международное сотрудничество развивается. Необходимо поддерживать текущий уровень управления проектом, использовать конкурентные преимущества для привлечения новых участников и партнерских организаций, а также рассмотреть внедрение инновационных технологий для дальнейшего совершенствования проекта |

Источник: разработано авторами.

академической мобильности организаций высшего образования. Этот показатель учитывает удельные веса, отражающие значимость каждого критерия, и интерпретируется на основе функции желательности Харрингтона с применением аддитивной свертки.

Данная методология позволяет точнее оценивать эффективность проекта, обеспе-

чивая системный подход к анализу информации и принятию решений. Практическое применение интегрального показателя предоставит организациям высшего образования возможность оценить эффективность проектов академической мобильности и разработать рекомендации по совершенствованию управления проектами.

Список источников

1. QS world university rankings // QS TopUniversities. URL: <https://www.topuniversities.com/university-rankings> (дата обращения: 11.01.2025).

2. World university rankings 2025: Methodology // Times Higher Education. URL: <https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/world-university-rankings-2025-methodology> (дата обращения: 11.01.2025).

3. Приложение № 3 к приказу Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 18 июня 2024 г. № 398 // Приоритет 2030. Социоцентр. Министерство науки и высшего образования РФ. URL: <https://priority2030.ru/upload/iblock/aa5/t7i69gx5nuf2x2fykrmvnl88sqp2u2lv/0001202407240007.pdf> (дата обращения: 11.01.2025).

ШИК Ю. В., СЕРГЕЕВА И. Г. Интегральный показатель оценки эффективности проектов академической мобильности в организациях высшего образования

4. Robertson S. L. Critical response to Special Section: International academic mobility // *Discourse: Studies in the Cultural Politics of Education*. 2010. Vol. 31. No. 5. P. 641–647. DOI: 10.1080/01596306.2010.516945
5. Дмитриева Н. К. Технология формирования академической мобильности студентов в процессе обучения иностранному языку // *Ученые записки Орловского государственного университета*. Серия: Гуманитарные и социальные науки. 2015. № 1. С. 295–298.
6. Goastellec G. La mobilité internationale : une qualité des carrières et des marchés académiques en Europe? // *Journal of International Mobility*. 2016. Vol. 4. № 1. P. 171–187. DOI: 10.3917/jim.004.0171
7. Realising the European higher education area: Communiqué of the Conference of Ministers responsible for Higher Education (Berlin, September 19, 2003). Bologna Process. URL: [https://ehea.info/Upload/document/ministerial\\_declarations/2003\\_Berlin\\_Communique\\_English\\_577284.pdf](https://ehea.info/Upload/document/ministerial_declarations/2003_Berlin_Communique_English_577284.pdf) (дата обращения: 11.01.2025).
8. Communiqué of the conference of European ministers responsible for higher education (Leuven and Louvain-la-Neuve, April 28–29, 2009) // European Commission. URL: [https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/ip\\_09\\_675](https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/ip_09_675) (дата обращения: 11.01.2025).
9. Цветкова Н. А., Ярыгин Г. О., Лопач О. В. Политика международной академической мобильности Российской Федерации // *Азимут научных исследований: экономика и управление*. 2015. № 4. С. 108–115.
10. Маслова Г. Г. Языковое пространство вуза как фактор эффективности академической мобильности // *Вестник Псковского государственного университета*. Серия: Социально-гуманитарные и психолого-педагогические науки. 2013. № 3. С. 177–182.
11. Волосникова Л. М. «Академическая мобильность» как конституционно-правовая категория // *Государство и право*. 2010. № 4. С. 85–90.
12. Козырин А. Н. Финансирование академической мобильности в России: развитие организационно-правовых основ // *Ежегодник российского образовательного законодательства*. 2011. Т. 6. С. 100–112.
13. Корнева О. Ю., Плотникова И. В. Академическая мобильность и ее проблемы в процессе интеграции знаний в современных условиях // *Национальные интересы: приоритеты и безопасность*. 2013. Т. 9. № 11. С. 60–64.
14. Хутыз И. П. Межкультурные вопросы процессов академической мобильности // *Теория и практика общественного развития*. 2013. № 7. С. 65–69.
15. Носкова С. А., Саскевич А. С. Академическая мобильность как эффективный механизм интернационализации вуза // *Наука и общество в эпоху перемен*. 2017. № 1. С. 34–37.
16. Арсеньев Д. Г., Краснощеков В. В. Система подготовки студентов к международной академической мобильности // *Terra Linguistica*. 2017. Т. 8. № 3. С. 134–144. DOI: 10.18721/JHSS.8313
17. Ватолкина Н. Ш., Федоткина О. П. Международное стратегическое партнерство университета: модели взаимодействия // *Высшее образование в России*. 2018. Т. 27. № 6. С. 113–119.
18. Барбашова Е. В., Чекулина Т. А., Шуметов В. Г. Статистический подход к формированию функции желательности в задачах экономико-математического моделирования // *Вестник ОрелГИЭТ*. 2015. № 2. С. 94–100.

## References

1. QS world university rankings. QS TopUniversities. URL: <https://www.topuniversities.com/university-rankings> (accessed on 11.01.2025).
2. World university rankings 2025: Methodology. Times Higher Education. URL: <https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/world-university-rankings-2025-methodology> (accessed on 11.01.2025).
3. Appendix No. 3 to the order of the Ministry of Science and Higher Education of the Russian Federation dated June 18, 2024 No. 398. Priority 2030. Sociocenter. Ministry of Science and Higher Education of the Russian Federation. URL: <https://priority2030.ru/upload/iblock/aa5/t7i69gx5nuf2x2fykmvvn188sqp2u2lv/0001202407240007.pdf> (accessed on 11.01.2025). (In Russ.).
4. Robertson S.L. Critical response to Special Section: International academic mobility. *Discourse: Studies in the Cultural Politics of Education*. 2010;31(5):641-647. DOI: 10.1080/01596306.2010.516945
5. Dmitrieva N.K. Technology of students' academic mobility development in the process of foreign language teaching. *Uchenye zapiski Orlovskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Gumanitarnye i sotsial'nye nauki = Scientific Notes of Orel State University. Series: Humanities and Social Sciences*. 2015;(1):295-298. (In Russ.).
6. Goastellec G. La mobilité internationale: Une qualité des carrières et des marchés académiques en Europe? *Journal of International Mobility*. 2016;4(1):171-187. DOI: 10.3917/jim.004.0171

7. Realising the European higher education area: Communiqué of the Conference of Ministers responsible for Higher Education (Berlin, September 19, 2003). Bologna Process. URL: [https://ehea.info/Upload/document/ministerial\\_declarations/2003\\_Berlin\\_Communique\\_English\\_577284.pdf](https://ehea.info/Upload/document/ministerial_declarations/2003_Berlin_Communique_English_577284.pdf) (accessed on 11.01.2025).
8. Communiqué of the conference of European ministers responsible for higher education (Leuven and Louvain-la-Neuve, April 28-29, 2009). European Commission. URL: [https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/ip\\_09\\_675](https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/ip_09_675) (accessed on 11.01.2025).
9. Tsvetkova N.A., Yarygin G.O., Lopach O.V. Policy of international academic mobility of the Russian Federation. *Azimut nauchnykh issledovaniy: ekonomika i upravlenie = ASR: Economics and Management (Azimuth of Scientific Research)*. 2015;(4):108-115. (In Russ.).
10. Maslova G.G. University language area as a factor of academic mobility efficiency. *Vestnik Pskovskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Sotsial'no-gumanitarnye i psikhologo-pedagogicheskie nauki*. 2013;(3):177-182. (In Russ.).
11. Volosnikova L.M. "Academic mobility" as a category of constitutional law. *Gosudarstvo i pravo = State and Law*. 2010;(4):85-90. (In Russ.).
12. Kozyrin A.N. Financing academic mobility in Russia: Development of organizational and legal framework. *Ezhegodnik rossiiskogo obrazovatel'nogo zakonodatel'stva*. 2011;6: 100-112. (In Russ.).
13. Korneva O.Yu., Plotnikova I.V. Academic mobility and its problems in the process of knowledge integration in modern conditions. *Natsional'nye interesy: priority i bezopasnost' = National Interests: Priorities and Security*. 2013;9(11):60-64. (In Russ.).
14. Khoutyz I.P. Intercultural aspects of academic mobility processes. *Teoriya i praktika obshchestvennogo razvitiya = Theory and Practice of Social Development*. 2013;(7):65-69. (In Russ.).
15. Noskova S.A., Saskevich A.S. Academic mobility as an effective mechanism for internationalization of a university. *Nauka i obshchestvo v epokhu peremen*. 2017;(1):34-37. (In Russ.).
16. Arseniev D.G., Krasnoshchekov V.V. System of student training for international academic mobility. *Terra Linguistica*. 2017;8(3):134-144. DOI: 10.18721/JHSS.8313 (In Russ.).
17. Vatolkina N.Sh., Fedotkina O.P. International strategic university partnership: Interaction models. *Vysshee obrazovanie v Rossii = Higher Education in Russia*. 2018;27(6):113-119. (In Russ.).
18. Barbashova E.V., Chekulina T.A., Shumetov V.G. Statistical approach to formation of desirability function in the problems of economic-mathematical modelling. *Vestnik OrelGIET = OrelSIET Bulletin*. 2015;(2):94-100. (In Russ.).

## Сведения об авторах

**Юлия Владимировна Шик**

аспирант

Национальный исследовательский университет  
ИТМО

197101, Санкт-Петербург, Кронверкский пр.,  
д. 49

**Ирина Григорьевна Сергеева**

доктор экономических наук, профессор,  
доцент факультета технологического  
менеджмента и инноваций

Национальный исследовательский университет  
ИТМО

197101, Санкт-Петербург, Кронверкский пр.,  
д. 49

Поступила в редакцию 14.01.2025  
Прошла рецензирование 05.02.2025  
Подписана в печать 21.02.2025

## Information about the authors

**Iuliia V. Shik**

postgraduate student

ITMO University

49 Kronverkskiy Ave., St. Petersburg 197101,  
Russia

**Irina G. Sergeeva**

D.Sc. in Economics, Professor,  
Associate Professor at the Faculty of Technological  
Management and Innovations

ITMO University

49 Kronverkskiy Ave., St. Petersburg 197101,  
Russia

Received 14.01.2025  
Revised 05.02.2025  
Accepted 21.02.2025

**Конфликт интересов:** авторы декларируют отсутствие конфликта интересов,  
связанных с публикацией данной статьи.

**Conflict of interest:** the authors declare no conflict of interest  
related to the publication of this article.