

# ОСОБЕННОСТИ КОММУНИКАЦИИ ВЫПУСКАЮЩЕЙ КАФЕДРЫ С ПОТЕНЦИАЛЬНЫМИ АБИТУРИЕНТАМИ

## FEATURES OF COMMUNICATION OF THE GRADUATING DEPARTMENT WITH POTENTIAL APPLICANTS

ПОЛУЧЕНО 04.03.2024 ОДОБРЕНО 07.03.2024 ОПУБЛИКОВАНО 25.04.2024

УДК

DOI 10.12737/2305-7807-2024-13-2-71-76

**ЩЕГУЛИНА О.В.**

*Канд. экон. наук, доцент  
кафедры управления персоналом,  
ФГБОУ ВО «Государственный  
университет управления»,  
г. Москва*

**SHCHEGULINA O.V.**

*Candidate of Economic Sciences,  
Associate Professor, Department  
of Personnel Management,  
State university of Management,  
Moscow*

**e-mail:** ov\_shchegulina@guu.ru**ЛОБАЧЕВА А.С.**

*Канд. экон. наук, доцент, доцент  
кафедры управления персоналом,  
ФГБОУ ВО «Государственный  
университет управления»,  
г. Москва*

**LOBACHEVA A.S.**

*Candidate of Economic Sciences,  
Associate Professor, Department  
of Human Resource Management,  
State University of Management,  
Moscow*

**e-mail:** aslobacheva@mail.ru

### Аннотация

*В статье рассмотрены современные тенденции на ранке образовательных услуг в сфере высшего образования. Описаны основные направления перехода к модели университета третьего поколения. Обоснована необходимость активного использования маркетинга для адаптации учреждений высшего образования к внешним условиям рынка образовательных услуг. Проанализированы инструменты привлечения целевой аудитории — «потенциальные абитуриенты». Определены роль и место выпускающей кафедры в репутационном менеджменте университета. Разработана программа исследования особенностей коммуникации выпускающей кафедры с потенциальными абитуриентами. В ходе исследования были выявлены особенности целевой аудитории; проанализировано восприятие будущими студентами предлагаемого образовательного продукта; определены приоритетные каналы коммуникации; проанализированы востребованное содержательное наполнение контента и технологии его продвижения. Результаты исследования могут быть использованы при разработке кафедральных проектов и программ привлечения мотивированных потенциальных абитуриентов. Успешная реализация этих программ будет способствовать формированию положительного имиджа выпускающей кафедры и капитала отношений.*

**Ключевые слова:** рынок образовательных услуг, сфера высшего образования, университеты третьего поколения, репутационный менеджмент университета, коммуникации выпускающей кафедры, целевая аудитория, потенциальные абитуриенты.

### Abstract

*The article examines the current trends in the educational services rank in the field of higher education. The main transition directions to the third-generation university model are described. The necessity of active use of marketing for the adaptation of higher education institutions to the external conditions of the educational services market is substantiated. The tools of attracting the target audience — “potential applicants” — are analyzed. The role and place of the graduating department in the reputation management of the university is determined. A program has been developed to study the peculiarities of communication between the graduating department and potential applicants. During the research, the target audience characteristic features were identified; the future students perception of the proposed educational product was analyzed; priority communication channels were identified; the in-demand content and technologies for its promotion were analyzed. The study results can be used in the cathedral projects and programs development to attract motivated potential applicants. The successful implementation of these programs will contribute to the positive image formation of the graduating department and the capital of relations.*

**Keywords:** educational services market, higher education, third-generation universities, university reputation management, communications of the graduating department, target audience, potential applicants.

## ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ РЫНКА ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ В СЕКТОРЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

В рамках реализации национального проекта «ОБРАЗОВАНИЕ» решается задача повышения качества человеческого капитала страны. Безусловно, сфера образования является одним из ключевых звеньев в процессе интеллектуализации человеческого капитала. Согласно исследованиям [9], национальный показатель уровня интеллектуализации населения напрямую коррелирует со значением валового национального продукта страны. Данный аспект указывает на значимость и важность знаний в развитии страны. Современные подходы к пониманию роли образования в эко-

номике знаний акцентируют внимание на необходимости его непрерывности. Обеспечение условий доступа к образованию на протяжении всей жизни позволяет сохранять и совершенствовать человеческий капитал. Другим важным аспектом является необходимость изменения содержательного качества человеческого капитала под воздействием бурного развития цифровых технологий. Особую важность в цифровой среде приобретают цифровые компетенции, что приводит к изменениям на рынке труда и в системе образования.

В современной экономике знаний рынок образовательных услуг приобретает одну из значимых ролей. Российские ученые отмечают в своих исследованиях разницу в производительности труда работника с высшим образованием,

которая превышает в среднем в три раза производительность труда работника, не имеющего высшего образования [13]. Рассмотрим наиболее существенные тенденции на рынке образовательных услуг в системе высшего образования. На данном сегменте можно наблюдать возрастание конкуренции, что обусловлено рядом факторов: демографической ситуацией, интернационализацией образования, геополитическими изменениями и др.

Исследователи отмечают снижение количественного потенциала абитуриентов, что связано с демографическим спадом в стране. По данным специалистов Высшей школы экономики, численность населения возрастной категории от 16 до 39 лет сократится к 2030 г. на 25% [4]. Происходит спад рождаемости и старение населения. С учетом этих тенденций в период с 2013–2018 гг. происходила оптимизация системы высшего образования. В результате количество вузов было сокращено на 28%, а филиалов на 59% [5].

Процессы интернационализации российского образования также создают условия для усиления борьбы за абитуриентов. Расширяется взаимозависимость стран в области предоставления образовательных услуг. Специалисты отмечают, что важным показателем уровня интернационализации российского образования является численность студентов из других государств, обучающихся в вузах РФ. Обучение зарубежных учащихся требует особой ответственности и качества предоставляемых образовательных услуг [5]. Появляются новые участники на рынке образовательных услуг и происходит диверсификация территориальной структуры рынка.

Также стоит отметить активное развитие сетевых форм реализации образовательных программ в высших учебных заведениях, опыт внедрения которых уже позволяет сделать выводы о существующих для обучающихся преимуществах. Прежде всего, студенты получают возможность по окончании обучения получить документ об образовании двух образовательных организаций и даже двух смежных квалификаций. Кроме того, реализуется принцип академической мобильности через формирование индивидуальных образовательных траекторий и возможности выбора вариативных модулей из списка партнерских вузов. А также происходит межвузовский обмен учебно-методическими, материально-техническими и кадровыми ресурсами вузов-партнеров, что также повышает качество и востребованность соответствующих образовательных программ [8].

Таким образом, наблюдаются растущий спрос на качественные образовательные услуги и обострение конкуренции между учреждениями высшего образования.

## УНИВЕРСИТЕТЫ В СОВРЕМЕННОМ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОМ ПРОСТРАНСТВЕ

Решая проблемы качества обучения и развития личности, университет выступает драйвером экономического роста. Необходимо отметить неизбежность значительных изменений во внутренней и внешней среде университета на сегодняшний день и в перспективе. Характер данных изменений требует не просто использования механизмов частичной адаптации, а нового взгляда на модель университета. Автор книги «Университеты третьего поколения» Й.Г. Виссема [2] представил основные направления перехода к так называемой модели университета третьего поколения.

Во-первых, происходит объединение сферы научных и прикладных исследований. Для проведения дорогостоящих научных исследований ведущие университеты ищут сотрудничества с высокотехнологичными компаниями. В свою очередь, современные компании стремятся сокра-

щать свои самостоятельные исследования и передавать эти функции университетам, имеющим успешный опыт проведения научных и прикладных исследований.

Во-вторых, возрастает потребность в изменении форм организации труда в университетах. Формирование междисциплинарных команд ученых будет способствовать созданию уникальных образовательных программ и научно-исследовательских разработок.

В-третьих, преподаватели становятся наставниками, а учебный процесс преобразуется в форму последовательно усложняющихся командных проектов в индивидуализированном обучении. Необходимо организовать контакты с работодателями с самого начала обучения. Это даст возможность студентам научиться предлагать свои знания и определять свои ожидания при трудоустройстве.

В-четвертых, процессы глобализации приводят к возрастанию конкуренции между университетами за хорошо подготовленных и мотивированных абитуриентов, высокопрофессиональных преподавателей, партнерские отношения с компаниями для выполнения прикладных научно-исследовательских работ и др. Конкурентоспособными станут университеты, которые активно создают новые знания, распространяют, используют и успешно их коммерциализируют.

Эксперты отмечают, что коммерциализация деятельности вузов входит в приоритетные задачи государственной политики в сфере высшего образования во многих странах. Именно данная деятельность отличает университеты третьего поколения от вузов предыдущего поколения. Современные университеты должны функционировать на основе интеграции образования с научными исследованиями. Таким образом, в экономике знаний университет становится инструментами экономического роста [14].

Как отмечалось ранее, современный рынок образовательных услуг в сфере высшего образования характеризуется интенсивной конкуренцией между университетами. Они конкурируют за получение бюджетного финансирования, за хорошо подготовленных потенциальных студентов, в том числе готовых обучаться на договорной основе, за лучших преподавателей, за привлечение дополнительного финансирования [7]. Учитывая внешние вызовы университеты пытаются найти необходимые ресурсы для получения конкурентного преимущества. Формируется стратегия развития, которая включает инструменты позиционирования, позволяющие подчеркнуть уникальность университета. Используя технологии репутационного менеджмента, вузы реализуют свою имиджевую функцию.

## РОЛЬ И МЕСТО ВЫПУСКАЮЩЕЙ КАФЕДРЫ В РЕПУТАЦИОННОМ МЕНЕДЖМЕНТЕ ВУЗА

Особенности современного состояния рынка образовательных услуг приводят к необходимости внедрения в деятельность учреждений высшего образования маркетинговых технологий. Пришло осознание необходимости позиционирования университетов на рынке образовательных услуг. Формирование позитивного имиджа университета и управление репутацией позволят получить дополнительные конкурентные преимущества. Понимание особенностей репутационного менеджмента учреждения высшего образования возможно при рассмотрении сущности составляющих данного явления.

А.Л. Гапоненко и Т.М. Орлова определяют репутационный менеджмент как «комплекс последовательно осуществляемых мер по формированию, поддержке и защите репутации, базирующийся на реальных достижениях орга-

низации и направленный на ее перспективное развитие» [3]. Имидж и репутация — это инструменты преобразования интеллектуального капитала организации в свои конкурентные преимущества. Имидж организации создается с целью привлечения внимания и способствует ее точной идентификации у ключевой аудитории. Для формирования имиджа организации используются комплекс маркетинга и коммуникационные средства. Репутация компании формируется на основе оценки ее качеств, достоинств и недостатков заинтересованными сторонами и влияет на отношение к ней. К основным составляющим механизма формирования имиджа и репутации организации относятся: отношение к контрагентам; позиционирование на рынке; социально-психологический организационный климат; профессионализм и опыт сотрудников; динамика развития; общественно-значимая деятельность; интеллектуальный потенциал.

Имидж и репутация университета формируются с использованием коммуникационных технологий и являются результатом оценки полученной информации ключевыми аудиториями. Потенциальные абитуриенты начинают собирать информацию об интересующей специальности, особенностях обучения в УВО и перспективах по его окончании еще задолго до начала приемной кампании. И тут важно отметить тот факт, что коммуникационная деятельность вузов, в отличие от других организаций, состоит в гиперфрагментарности ее каналов, некоторые являются официальными, формализованными и контролируемым PR-службой или отделом маркетинга университетов, другие ведутся непрофильными специалистами, сотрудниками различных подразделений и/или студентами, не контролируются общей маркетинговой политикой и ориентированы на более узкую целевую аудиторию [1].

Можно отметить, что в университетах традиционно формируется трехуровневая коммуникационная среда с соответствующей ключевой аудиторией: общеуниверситетский уровень; уровень института/факультета; кафедральный уровень. На каждом уровне реализуется определенная коммуникационная функция, влияющая на дальнейший выбор абитуриентов.

В рамках коммуникационной функции университет выполняет имиджевую и консультационную деятельность. Основная задача — это демонстрация особенностей и преимуществ обучения в данном УВО, транслирование смыслов и ключевых установок о характере организации, также предоставление необходимой информации, которая поможет потенциальным абитуриентам сделать важный выбор.

На уровне института/факультета коммуникационная функция направлена на передачу более конкретной информации по выбранному направлению обучения. Потенциальные абитуриенты получают информацию о сформированной в институте/факультете образовательной среде, традициях, успешных выпускниках, профессиональном профессорско-преподавательском составе, партнерстве с компаниями по трудоустройству выпускников.

Однако необходимо отметить особую важность коммуникации с потенциальными абитуриентами на кафедральном уровне. Исследователи обращают внимание на то, что именно на уровне выпускающей кафедры происходит тесное и адресное коммуникационное взаимодействие с потенциальными абитуриентами [12]. Основная задача — дать информацию в интересной и доступной форме для потенциальных абитуриентов о направлении/профиле обучения, сущности и привлекательности будущей профессиональной деятельности, о формируемых профессиональных компетенциях в рамках изучаемых дисциплин и практической подготовки, о студенческой жизни, проектах, командной

работе, о корпоративной культуре и проектах выпускающей кафедры.

Учреждениям высшего образования необходимо системно и комплексно решать задачи взаимодействия с потенциальными абитуриентами. Важно отметить, что коммуникация с будущими студентами на уровне выпускающей кафедры, одного института/факультета и институтов/факультетов одного университета не должна носить характер прямой конкуренции. Необходимо организовать взаимодополняющую информационную поддержку, опирающуюся на высокую репутацию университета.

В ряде исследований [7, 10, 11] отмечается важное значение положительного имиджа и высокой репутации учреждения высшего образования для потенциальных абитуриентов. Однако наиболее мотивированные будущие студенты ориентируются на восприятие конкретного направления/профиля подготовки. Учитывая данный фактор можно утверждать об определяющей роли выпускающей кафедры в коммуникационном взаимодействии. В сущности, это способствует формированию правильного представления о будущей профессиональной деятельности и принятию важного решения потенциальными абитуриентами.

Заостряя внимание на необходимости подобных коммуникаций с целевой аудиторией «потенциальные абитуриенты», выпускающая кафедра должна определиться с выбором коммуникационных каналов, создать необходимые контент и найти наиболее подходящие форматы его трансляции. Коммуникационное взаимодействие может иметь непосредственный характер в форме общения на специально организованных мероприятиях, опосредованный, в виде представления информационной продукции в СМИ и сети Интернет. Рассмотрение эффективности данных инструментов позволит прояснить представления основной целевой аудитории о роли и имидже выпускающей кафедры и выявить определяющие факторы его формирования для повышения эффективности коммуникационного взаимодействия.

Мы разработали программу исследования ключевой аудитории для выпускающей кафедры «потенциальные абитуриенты» с целью определения эффективных каналов коммуникации, формы общения, содержательной части контента и формата его подачи.

## **МЕТОДИКА ИССЛЕДОВАНИЯ ОСОБЕННОСТЕЙ КОММУНИКАЦИИ ВЫПУСКАЮЩЕЙ КАФЕДРЫ С ПОТЕНЦИАЛЬНЫМИ АБИТУРИЕНТАМИ**

Методологической основой теоретического исследования является критический анализ научной литературы по проблемам деятельности вузов с учетом маркетингового подхода. Методы эмпирического исследования опирались на анализ вторичных данных из открытых источников коммуникационного взаимодействия вузов с ключевыми аудиториями на рынке образовательных услуг и первичное исследование особенностей взаимодействия выпускающей кафедры с потенциальными абитуриентами для определения приоритетных каналов коммуникации, содержательного наполнения необходимым контентом и технологий его продвижения в формате интернет-опроса.

Особенностью подхода является формирование представления о траектории движения потенциального абитуриента через систему социологических исследований, которые способствуют расширению возможности применения получаемой информации в практической деятельности выпускающей кафедры. Создаваемая база знаний о том, как

потенциальные абитуриенты представляют свою будущую профессиональную сферу деятельности и ее значимость, в чем видят преимущества обучения в конкретном университете, какая информация им необходима для принятия важного решения при выборе направления обучения и учреждения высшего образования, каким коммуникационным форматам они отдают предпочтение, позволяет выпускающей кафедре привлекать будущих мотивированных студентов, а университету — повышать конкурентоспособность на рынке образовательных услуг.

Данный подход опирается на так называемый исследовательский фокус, который представляет собой получение информации, которая поможет выпускающей кафедре университета выстроить эффективное коммуникационное взаимодействие с потенциальными абитуриентами. Сбор и анализ информации, полученной при опросах, позволит описать обобщенную траекторию движения потенциального абитуриента. Такая информация может быть использована для разработки программ и проектов продвижения образовательной программы и повышения привлекательности имиджа выпускающей кафедры, что приведет к снижению рисков потери мотивированного потенциального контингента студентов.

Целью исследования является выявление особенностей взаимодействия выпускающей кафедры с потенциальными абитуриентами для определения приоритетных каналов коммуникации, содержательного наполнения необходимым контентом и технологий его продвижения.

Согласно экспертному мнению, целевую аудиторию потребителей образовательного продукта учреждений высшего образования можно разделить на следующие подгруппы:

- школьники старших классов;
- выпускники средних общеобразовательных школ, колледжей и техникумов;
- выпускники учреждений высшего образования уровня бакалавриата, принявшие решение о продолжении обучения на уровне магистратуры;
- выпускники учреждений высшего образования уровня магистратуры, принявшие решение о продолжении обучения в аспирантуре;
- специалисты, нацеленные на повышение квалификации или переподготовку в определенной области.

В рамках проводимых пилотных исследований объектом стали студенты 1 курса бакалавриата Государственного университета управления, обучающиеся по направлению подготовки «Управление персоналом» (выпускники средних общеобразовательных школ, колледжей и техникумов), а также ученики 9–11 классов средних общеобразовательных школ разных регионов России.

Предмет исследования — уровень знания потенциальных абитуриентов образовательного продукта, понимания роли и места выпускающей кафедры в процессе коммуникационного взаимодействия, предпочтения в выборе каналов коммуникации с вузом и выпускающей кафедрой, потребности в содержании необходимой для изучения информации.

Задачи исследования:

- проанализировать целевую аудиторию (демографические характеристики, стиль жизни и особенности медиапредпочтений);
- проанализировать восприятие целевой аудиторией предлагаемого продукта на рынке образовательных услуг (рейтинг, конкуренты);
- выявить необходимость реализации коммуникационной программы силами выпускающей кафедры и определить наиболее продуктивные каналы коммуникации с целевой аудиторией;

- выбрать форматы, позиции и технологии продвижения образовательной услуги, реализуемые выпускающей кафедрой для привлечения мотивированных и подготовленных абитуриентов.

Гипотеза исследования заключается в предположении необходимости анализа специфики коммуникационного взаимодействия выпускающей кафедры с потенциальными абитуриентами для разработки программ привлечения будущих студентов и формирования капитала отношений, что позволит создавать привлекательный имидж и сохранять конкурентоспособность на рынке образовательных услуг.

Для проведения онлайн-опросов использовалась платформа Yandex Forms. Опросы состояли из нескольких смысловых блоков:

- анализ целевой аудитории (демографические характеристики, медиапредпочтения, особенности поколения Z, планы дальнейшего обучения, критерии выбора профессии);
- анализ продукта и рынка (востребованность образовательной программы «Управление персоналом», важность разнообразных факторов при выборе места и формы обучения, позиция на рынке образовательных услуг, конкуренты, источники информации о профессиональной сфере и образовательных организациях);
- особенности стратегии продвижения образовательной программы (выбор эффективных каналов коммуникаций, определение привлекательного для потенциальных абитуриентов контента).

Проведенное исследование подтвердило предположение о необходимости анализа специфики коммуникационного взаимодействия выпускающей кафедры с потенциальными абитуриентами. Нашло подтверждение большинство предположений о факторах, влияющих на принятие решения представителями ключевой аудитории при выборе образовательной программы и университета. Поставленные исследовательские задачи были решены. Проанализированы целевая аудитория, ее устремления, планы на дальнейшее обучение и финансовые возможности. А также выявлены ее особенности как представителя поколения Z со спецификой принятия решений. Выявлены особенности восприятия целевой аудиторией предлагаемого продукта на рынке образовательных услуг. Определены продуктивные каналы коммуникации с учетом интересов целевой аудитории. Выбраны востребованные форматы, позиции и технологии продвижения образовательного продукта выпускающей кафедры и университета для привлечения мотивированных и подготовленных абитуриентов.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В результате анализа современной научной литературы и проведенных эмпирических исследований можно сделать следующие выводы.

Отличительной чертой современного рынка образовательных услуг в сфере высшего образования является высокий уровень конкуренции между университетами. Учреждения высшего образования стремятся найти дополнительные преимущества, способствующие повышению уровня конкурентоспособности.

Формирование привлекательного имиджа в рамках репутационного менеджмента позволит университетам подчеркнуть свою уникальность и получить преимущества на рынке образовательных услуг.

Важно отметить, что мотивированные абитуриенты выбирают именно определенную образовательную программу,

поэтому коммуникации на уровне выпускающей кафедры являются ключевыми. В связи с этим встает задача создания привлекательного имиджа выпускающей кафедры как центра подготовки высококвалифицированных профессионалов.

Для того чтобы разработать эффективные программы привлечения потенциальных абитуриентов, необходимо выявить факторы, влияющие на принятие решения представителями ключевой аудитории при выборе образовательной программы и университета.

С этой целью разработана программа исследования особенностей формирования имиджа выпускающей кафедры — основного структурного подразделения университета, с опорой на значимость технологий и средств долгосрочной коммуникации и ориентацией на интересы целевой аудитории.

Управление имиджем выпускающей кафедры на основе создания эффективного коммуникационного взаимодействия с ключевой аудиторией позволит привлекать значимый социальный ресурс мотивированных и подготовленных абитуриентов. Это станет гарантией успешной и долгосрочной деятельности выпускающей кафедры.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Архипова Н.А., Голова А.Г., Гуриева М.Т. Коммуникационные задачи вуза в условиях трансформации современного медиаполя // Вестник РГГУ: Серия «Экономика. Управление. Право», № 1, 2022.
2. Виссема Йохан Г. Университет третьего поколения [Текст]: управление университетом в переходный период: перевод с английского: [0+] / Йохан Г. Виссема. — Москва: Сбербанк, 2016. — 422 с.
3. Гапоненко А.Л., Орлова Т.М. Управление знаниями. Как превратить знания в капитал / А.Л. Гапоненко, Т.М. Орлова. — М.: Эксмо. 2008. — 400 с.
4. Глобальная конкурентоспособность Российского образования. Материалы для дискуссии / И.В. Абанкина, А.А. Беликов, О.С. Гапонова [и др.]. — URL: <https://ioe.hse.ru/pubs/share/direct/408113100.pdf> (дата обращения: 26.10.2023).
5. Гусева В.Е., Фокина Е.Н. Современные трансформации рынка образовательных услуг в России // Известия вузов. Социология. Экономика. Политика. 2021. № 3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennye-transformatsii-rynka-obrazovatelnyh-uslug-v-rossii> (дата обращения: 24.10.2023).
6. Дорохова И.А. Анализ цифровых коммуникационных каналов вуза с целевой аудиторией — абитуриентами и студентами // Практический маркетинг. — 2021. — № 8 (294). — С. 24–33. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-tsifrovyyh-kommunikatsionnyh-kanalov-vuzas-klyuchevoj-auditoriey-abiturientami-i-studentami/viewer> (дата обращения: 18.12.2023).
7. Карикова А.С. Стратегия формирования бренда университета в современном образовательном пространстве // СРРМ. 2020. №4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/strategiya-formirovaniya-brenda-universiteta-v-sovremennom-obrazovatelnom-prostranstve> (дата обращения: 18.12.2023).
8. Коновалова Ю.В., Сатыбалдина Е.В. Развитие сетевых форм реализации образовательных программ на примере опыта Уральского федерального университета // Социум и власть, № 5 (55), 2015.
9. Леонидова Г.В., Головчин М.А. Национальный проект «ОБРАЗОВАНИЕ» и возможность его влияния на развитие человеческого капитала. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/natsionalnyu-proekt-obrazovanie-i-vozmozhnost-ego-vliyaniya-na-razvitie-chelovecheskogo-kapitala/viewer> (дата обращения: 03.12.2023).
10. Лобачева А.С., Михеенкова Т.А., Морозова К.В. Управление цифровым следом как эффективный инструмент формирования позитивного имиджа университета // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами России. — 2021. — № 2 (53). — С. 51–54.
11. Муравьев В.Б. Разработка рекламной стратегии вуза в современных экономических условиях: автореферат дис. ... кандидата экономических наук: 08.00.05 — Москва, 2011. — 25 с. URL: <https://viewer.rsl.ru/ru/rsl01005004563?page=24&rotate=0&theme=white> (дата обращения: 18.12.2023).
12. Сидорская И.В. Коммуникация выпускающей кафедры с абитуриентами / И. В. Сидорская, К. А. Корявая // Высшая школа: наукова-метадычны і публіцыстычны часопіс. — 2017. — № 4 (120). — С. 25–28. — URL: [https://elib.bsu.by/bitstream/123456789/190682/1/Сидорская\\_Корявая\\_ВШ%204-2017-025-028.pdf?ysclid=ln3h2qbdm475112151](https://elib.bsu.by/bitstream/123456789/190682/1/Сидорская_Корявая_ВШ%204-2017-025-028.pdf?ysclid=ln3h2qbdm475112151) (дата обращения: 18.12.2023).
13. Степанова Н.П. Оценка вклада эффективности образования в формирование человеческого капитала. — URL: <https://fundamental-research.ru/ru/article/view?id=33511&ysclid=lq858g0gy6427266879> (дата обращения: 03.12.2023).
14. Университет третьего поколения в стратегии развития современного образования (круглый стол) // Высшее образование в России. 2018. № 5. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/universitet-tretiego-pokoleniya-v-strategii-razvitiya-sovremennogo-obrazovaniya-kruglyy-stol> (дата обращения: 17.12.2023).

## REFERENCES

1. Arhipova N.A., Golova A.G., Gurieva M.T. Communication tasks of the university in the conditions of transformation of the modern media field. Vestnik RGGU: Seriya «Ekonomika. Upravlenie. Pravo» [Bulletin of the Russian State University: Series “Economics. Management. Law”], 2022, no 1 (in Russian).
2. Vissema Johan G. Universitet tret'ego pokoleniya: upravlenie universitetom v perekhodnyj period [University of the third generation: university management in the transition period]. Moscow, Sberbank, 2016. 422 p. (in Russian).
3. Gaponenko A.L., Orlova T.M. Upravlenie znaniyami. Kak prevratit' znaniya v kapital [Knowledge management. How to turn knowledge into capital]. Moscow, Eksmo. 2008. 400 p. (in Russian).
4. Global'naya konkurentosposobnost' Rossijskogo obrazovaniya. Materialy dlya diskussii [Global competitiveness of Russian education. Materials for discussion], I.V. Abankina, A.A. Belikov, O.S. Gaponova [i dr.]. URL: <https://ioe.hse.ru/pubs/share/direct/408113100.pdf> (date of application: 26.10.2023).
5. Guseva V.E., Fokina E.N. Global competitiveness of Russian education. Materials for discussion. Izvestiya vuzov. Sociologiya. Ekonomika. Politika [Izvestiya vuzov. Sociology. Economy. Politics.], 2021, no 3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennye-transformatsii-rynka-obrazovatelnyh-uslug-v-rossii> (date of application: 24.10.2023).
6. Dorohova I.A. Analysis of digital communication channels of the university with the target audience — applicants and students. Prakticheskij marketing [Practical marketing], 2021, no. 8(294). Pp. 24–33. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-tsifrovyyh-kommunikatsionnyh-kanalov-vuzas-klyuchevoj-auditoriey-abiturientami-i-studentami/viewer> (date of application: 18.12.2023).
7. Karikova A.S. The strategy of forming the university brand in the modern educational space. SRRM [CPRM], 2020,

- no. 4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/strategiya-formirovaniya-brenda-universiteta-v-sovremennom-obrazovatelnom-prostranstve> (date of application: 18.12.2023).
8. Konovalova Yu.V., Satybalina E.V. Development of network forms of educational programs implementation on the example of the experience of the Ural Federal University. *Socium i vlast' [Society and Power]*. no 5 (55), 2015. (in Russian).
  9. Leonidova G.V., Golovchin M.A. The national project "EDUCATION" and the possibility of its impact on the development of human capital. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/natsionalnyy-proekt-obrazovanie-i-vozmozhnost-ego-vliyaniya-na-razvitiye-chelovecheskogo-kapitala/viewer> (date of application: 03.12.2023)
  10. Lobacheva A.S., Miheenkova T.A., Morozova K.V. Digital footprint management as an effective tool for forming a positive image of the university. *Upravlenie personalom i intellektual'nymi resursami Rossii [Human resources management and intellectual resources of Russia]*. 2021. no. 2 (53). Pp. 51–54 (in Russian).
  11. Murav'ev V.B. Development of the university's advertising strategy in modern economic conditions: abstract of the dissertation of the Candidate of Economic Sciences: 08.00.05 — Moskva, 2011. — 25 p. URL: <https://viewer.rsl.ru/ru/rsl01005004563?page=24&rotate=0&theme=white> (date of application: 18.12.2023)
  12. Sidorskaya I.V. Kommunikaciya vypuskayushchej kafedry s abiturientami [Communication of the graduating department with applicants]. *Vyshejschaya shkola: navukova-metadychny i publicystychny chasopis*. 2017. no. 4 (120). Pp. 25–28. — URL: [https://elib.bsu.by/bitstream/123456789/190682/1/Sidorskaya\\_Koryavaya\\_VSH%204-2017-025-028.pdf?ysclid=ln3h2qbdm475112151](https://elib.bsu.by/bitstream/123456789/190682/1/Sidorskaya_Koryavaya_VSH%204-2017-025-028.pdf?ysclid=ln3h2qbdm475112151) (date of application: 18.12.2023).
  13. Stepanova N.R. Assessment of the contribution of the effectiveness of education to the formation of human capital. [Ocenka vklada effektivnosti obrazovaniya v formirovanie chelovecheskogo kapitala]. URL: <https://fundamental-research.ru/ru/article/view?id=33511&ysclid=lq858g0gy6427266879> (date of application: 03.12.2023)
  14. The University of the third generation in the strategy of development of modern education (round table). *Vysshee obrazovanie v Rossii [Higher education in Russia]*. 2018. no. 5. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/universitet-tretiego-pokoleniya-v-strategii-razvitiya-sovremennogo-obrazovaniya-kruglyy-stol> (date of application: 17.12.2023).

Бритт А.

## НЕЙРОБИОЛОГИЯ КОМАНД. КАК ЗАПРОГРАММИРОВАТЬ СОТРУДНИКОВ НА ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ

М., 2024, 256 с.

Коллективными усилиями обеспечивается большая часть работы в современном мире, однако недостаточное взаимодействие и взаимопонимание в командах являются главной причиной профессиональных неудач. Доктор Бритт Андреатта синтезирует последние открытия в области нейробиологии и объясняет, что отличает наиболее успешные команды от остальных. Книга дает новое понимание того, каким образом неосознаваемые стереотипы, инклюзия, доверие и целеустремленность влияют на совместную работу и как создать условия для истинного сотрудничества, которое необходимо для успеха. Являетесь вы лидером или рядовым членом команды, располагается ваш коллектив в одном здании или разбросан по разным часовым поясам и странам, автор предлагает вам полезные стратегии создания высокопроизводительных команд, которые вы можете начать внедрять уже сегодня.



Батти М.

## ДАВАЙ ЗАЙМЕМСЯ КАРЬЕРОЙ: ЧТОБЫ РАБОТОДАТЕЛИ ТЕБЯ ЦЕНИЛИ, ХОТЕЛИ, ХВАЛИЛИ

М.: Эксмо, 2023, 288 с.

Количество задач растет, а зарплата нет. Повысили коллегу-выскочку, а трудолюбивый тихоня десять лет в одной должности. Может, проблема в начальнике? Или в коллегах? Или в нехватке опыта?

