

*Юмашева И. А., Алеманова Г. Д., Торгунакова Е. В.*

## **Управление коммуникационной политикой вуза**

*Yumasheva I. A., Alemanova G. D., Torgunakova E. V. Management of Communication Policy of the University*

В статье представлены теоретико-методологические основы управления коммуникационной политикой современного вуза. Авторами изложены результаты исследования процессов управления внутренними и внешними коммуникациями вуза в современных рыночных условиях. По итогам исследования предлагается модель управления стратегическими коммуникациями вуза с ключевыми целевыми аудиториями.

*Ключевые слова:* коммуникации, коммуникационная политика вуза, стратегические внешние коммуникации, управление процессами коммуникации в вузе, модель стратегических внешних коммуникаций.

The article presents the theoretic and methodological foundations of the management of communication policy of the modern university. The article also presents the results of the study of the processes of management of internal and external communications of the university in modern market conditions. Based on the results of the study, a model of strategic communications management of the university with key target audiences is presented.

*Keywords:* communications, communication policy of the university, strategic external communications, communication processes management at the university, model of strategic external communications.

В современных условиях динамично изменяющегося рынка образовательных услуг и требований рынка труда к выпускникам вуза высшим учебным заведениям важно постоянно совершенствовать внешнюю коммуникационную политику с ключевыми целевыми аудиториями, среди которых особого внимания требуют абитуриенты, студенты, выпускники, работодатели и партнеры.

Коммуникационная политика вуза представляет собой специфическое сочетание средств рекламы, личной продажи, стимулирование сбыта и связей с общественностью [1]. Результативность коммуникационных процессов находится в прямой зависимости от качества управления данными процессами на стратегической основе и в соответствии с задачами менеджмента вуза. Целенаправленность, комплексность и планомерность коммуникаций могут быть обеспечены только при наличии в вузе эффективной и конкурентоспособной системы управления коммуникациями.

Организационные структуры управления коммуникациями, сформированные в целях реализации коммуникационной стратегии вуза, сегодня становятся важ-

---

*Юмашева Ирина Александровна* — заведующая кафедрой рекламы и связей с общественностью Санкт-Петербургского университета технологий управления и экономики, кандидат педагогических наук, доцент.

*Алеманова Галина Дмитриевна* — доцент кафедры детских болезней Оренбургского государственного медицинского университета, доктор медицинских наук, доцент.

*Торгунакова Елена Владимировна* — доцент кафедры рекламы и связей с общественностью Санкт-Петербургского университета технологий управления и экономики, кандидат экономических наук.

© Юмашева И. А., Алеманова Г. Д., Торгунакова Е. В., 2021

ным элементом структуры управления вуза в целом. Управление коммуникациями позволяет своевременно выявить и реализовать коммуникационные возможности вуза, повысить качество его образовательных услуг и тем самым получить весомые конкурентные преимущества [1]. Среди главных проблем управления коммуникациями высших учебных заведений — недостаточное внимание к управлению коммуникациями со стороны топ-менеджмента вуза, недооценка их роли и значимости; несоординированность действий менеджеров по коммуникациям и несогласованность распространяемых информационных сообщений, дублирование функций и неоптимальное расходование средств, выделяемых на коммуникации, а также отсутствие согласованных и иерархически грамотных организационных решений по управлению коммуникациями.

Это нередко порождает в вузе имиджевые и репутационные проблемы, снижает лояльность персонала, обостряет отношения с конкурентами, снижает конкурентоспособность вуза в целом [2]. При рассмотрении коммуникаций исключительно в направленности маркетинга происходит значительное «обеднение» содержания коммуникаций в вузе, поскольку за «границами внимания» остаются коммуникации с заинтересованными сторонами рынка образовательных услуг (конкурентами, партнерами, органами государственной власти и управления), направленные на решение бизнес-задач.

Безусловно, эффективность функционирования вуза находится в прямой зависимости от качества организации образовательных и бизнес-процессов в вузе, обеспечиваемых и поддерживаемых посредством коммуникаций во внутренней и внешней среде учебного заведения [3]. В процессе коммуникаций со всеми заинтересованными сторонами формируются конкурентные преимущества вуза, что повышает его конкурентоспособность на рынке образовательных услуг. В связи с этим процессы управления коммуникациями должны быть направлены на обеспечение, сохранение и развитие конкурентных преимуществ вуза.

В теории коммуникаций и связей с общественностью в настоящее время не проведено четкого разделения между стратегическими и оперативными аспектами коммуникаций. Отсутствует это разделение и на практике. Вузы организуют множество различных акций, специальных событий, научных мероприятий, но стратегические планы коммуникаций, как правило, отсутствуют. Следовательно, не наблюдаются явления целостности и последовательности коммуникативной деятельности. Управление коммуникациями высшие учебные заведения должны осуществлять в соответствии с принципом многоуровневого построения, заключающемся, на наш взгляд, в том, что процессы управления коммуникациями должны быть объектом стратегического, оперативного и ситуационного менеджмента в вузе.

Форма, в которой высшее учебное заведение преподносит себя, ведет к формированию у заинтересованных сторон рынка образовательных услуг определенного имиджа вуза. При этом внутренняя деятельность вуза, поведение, мотивы преподавателей и сотрудников должны быть адекватны формируемому имиджу. Следовательно, необходимо «отзеркаливание» и обеспечение внутренней средой вуза конкурентных преимуществ, транслируемых во внешнюю среду, что определено нами как принцип симметрии внешних и внутренних коммуникаций.

Управление коммуникациями должно исключить ситуации, в которых вуз транслирует определенные информационные сообщения во внешнюю среду, создавая определенный имидж. При этом во внутренней среде данные сообщения не обеспечиваются сотрудниками или не поддерживаются необходимыми организационными решениями [4].

Вместе с тем следует отметить, что в управлении коммуникациями вузам следует придерживаться принципа вариативности: процессы управления коммуникациями должны предусматривать возможности разнообразного взаимодействия вуза с каждой заинтересованной стороной рынка образовательных услуг одновременно. Базовой задачей стратегического управления внешними коммуникациями служит разработка концепции имиджа вуза, поскольку она в значительной степени определяет цели коммуникации и напрямую влияет на определение адресатов информационных сообщений, стратегию и тактику коммуникаций [5].

Содержание управления внутренними коммуникациями направлено на решение задачи формирования корпоративной культуры вуза, в среде которой наиболее эффективно и адекватно реализуются конкурентные преимущества, транслируемые во внешнюю среду посредством внешних коммуникаций. На стратегическом уровне управления внутренними коммуникациями осуществляется разработка системы корпоративных ценностей и принципов вуза с учетом требований рынка образовательных услуг, рынка труда и последующее укоренение данной системы в вузе как основы его корпоративной культуры [6].

В современной российской образовательной системе сложилась ситуация, когда вузы, разрабатывая стратегию управления коммуникационной политикой высшего учебного заведения, учитывают не только «Стратегию развития высшего образования в РФ», утверждаемую Правительством РФ и Министерством высшего образования РФ, но и «реалии» внешней и внутренней среды пребывания. Не требует обоснования наличие региональной специфики системы высшего образования, специфики кадровой политики и кадрового ресурса вузов, а также особенностей материальных и нематериальных ресурсов высших учебных заведений. Следовательно, при построении модели управления коммуникационной политикой вуза в условиях «сложной многофункциональной среды» наблюдается тенденция, когда при наличии общей схожести «скелета» этой модели четко выделяются специфические подсистемы, «индивидуальные» для каждого вуза схемы внутреннего и внешнего взаимодействия, оказывающие значительное влияние и на кадровую политику, и на систему управления персоналом в конкретном вузе, и на систему работы с целевыми аудиториями.

Современная система внутренних коммуникаций любого российского вуза многомерна, полифункциональна, включает в себя одновременно как тесно взаимосвязанные, так и параллельно действующие подсистемы, представленные на рисунке 1.

Обобщенная структура внешних коммуникационных подсистем вуза показана на рисунке 2.

Внешняя коммуникационная среда современного российского вуза также представляется поливалентной, многоаспектной, сложно структурируемой системой. Следовательно, внешняя и внутренняя модели коммуникаций современного российского вуза являются полифункционалируемыми и трудноуправляемыми системами, требующими безусловной синергии в единое коммуникационное пространство, что обуславливает наличие «проблемных зон» управления коммуникационной политикой высшего учебного заведения, как показано на рисунке 3.

Как известно, стремление к общим ценностям способно объединять людей в группы, «инкорпорировать» их в профессиональное сообщество вуза, создавая кумулятивный эффект достижения преподавателями и сотрудниками поставленных целей. Отсюда необходимость выработки ценностей, общих для вуза, то есть для его собственников, топ-менеджмента, преподавателей и сотрудников [7].



Рис. 1. Обобщенная модель внутренних коммуникаций вуза



Рис. 2. Обобщенная структура внешних коммуникационных подсистем вуза



Рис. 3. Модель управления коммуникационной политикой вуза

К главным проблемам организации коммуникационной деятельности в вузе относятся:

- недостаточное внимание к управлению коммуникациями со стороны топ-менеджмента вуза, недооценка роли и значимости внешних и внутренних коммуникаций;
- отсутствие системного видения коммуникационной деятельности вуза как неотъемлемой составляющей его рыночной стратегии;
- отсутствие согласованных и иерархически грамотных организационных решений по управлению коммуникациями;
- неразработанность стратегии и тактики коммуникаций;
- неполнота или переизбыток выполняемых функций.

С учетом современных реалий и требований к вузам становится очевидной необходимость развития существующих многоуровневых моделей управления учебной деятельностью вуза. Особенно актуальным в процессе развития многоуровневых моделей управления не только учебной деятельностью, но и целостной коммуникационной средой вуза, представляется учет таких принципиально значимых показателей, как:

- ясность принимаемых руководством решений;
- прозрачность и объективность кадровой политики для персонала вуза;
- обоснованность материальной и нематериальной мотивации персонала и обучающихся;
- наличие реальных возможностей и поддерживающих компенсаций для профессионального и научного развития персонала и обучающихся;
- прозрачность системы менеджмента в вузе;
- соответствие утвержденных механизмов внутреннего и внешнего взаимодействия реально существующим в вузе;
- четкость построения системы внутренних коммуникаций и др.

Возможные риски, возникающие при нарушении качественных показателей целостной коммуникационной среды вуза, перечислены в таблице 1.

Нельзя не учитывать, что вуз не может избежать в полной мере всех рисков управления коммуникационной политикой, но каждый вуз стремится к наибольшему нивелированию возникших рисков и тех, которых еще можно избежать. Данная ситуация обусловлена полифункциональностью и трудноуправляемостью современной коммуникационной модели вуза.

В рамках настоящего исследования нами проведен анализ системы управления коммуникационной политикой вуза на примере Санкт-Петербургского университета технологий управления и экономики (СПбУТUiЭ). В этом вузе реализуется концепция непрерывного профессионального образования, поскольку действуют колледж, непосредственно вуз, институт дополнительного образования, программы магистратуры и аспирантуры.

Стратегическое управление внешними коммуникациями вуза осуществляют ректор и структура проректора по внешним связям и работе с абитуриентами. В подчи-

Таблица 1

**Риски, возникающие при нарушении качественных показателей целостной коммуникационной среды вуза**

Наименование показателя	Риски, возникающие во внутренней среде	Риски, возникающие во внешней среде
Ясность принимаемых руководством решений	Снижение эффективности всех процессов, вплоть до отрицательных показателей. Высокая текучесть кадров. Социальная напряженность, формирующая внутренний кризис. Резкое падение финансово-экономических показателей. Снижение «реальной» научной, образовательной, профессиональной активности профессорско-преподавательского состава (ППС) и обучающихся. Нарушение до критических показателей процессов взаимодействия между подразделениями вуза. Отсутствие понимания объема, сроков и уровня выполняемого функционала со стороны персонала вуза. Отсутствие понимания у обучающихся процессов взаимодействия в вузе	Отток контингента. Падение имиджа вуза за счет распространения негативного мнения обучающихся, ППС, выпускников. Потеря конкурентных позиций на рынке образовательных услуг. Снижение потока абитуриентов. Снижение «качества» абитуриентов. Снижение «качества» выпускников вуза. Потеря качественных позиций на рынке труда (и как работодателя, и как поставщика трудовых ресурсов). Существенные финансово-экономические потери (субсидии, гранты, бюджетные потери и т.д.)
Прозрачность и объективность кадровой политики для персонала вуза		
Обоснованность материальной и нематериальной мотивации персонала и обучающихся		
Наличие реальных возможностей и поддерживающих компенсаций для профессионального и научного развития персонала и обучающихся		
Прозрачность системы менеджмента в вузе		
Соответствие утвержденных механизмов внутреннего и внешнего взаимодействия реально существующим в вузе		
Четкость построения системы внутренних коммуникаций		

нении проректора по внешним связям и работе с абитуриентами находятся управление по работе с абитуриентами, управление рекламы и информационного продвижения, приемная комиссия. Функции по управлению внешними связями с абитуриентами, партнерами-работодателями и выпускниками осуществляются также на уровне институтов и кафедр. Построенная система управления внешними коммуникациями в данном случае характеризуется как сетевая, многоуровневая, и она направлена на качественное обеспечение соответствующего процесса в вузе.

СПБУТУиЭ имеет устойчивое конкурентное положение на рынке образования Санкт-Петербурга и Ленинградской области. Так, в 2020 г. проведено исследование конкурентоспособности университета посредством сравнения с рядом петербургских и европейских вузов в рамках подготовки к участию в общероссийском конкурсе «100 лучших товаров России». Вузы были выбраны для сравнения на основании реализации идентичных направлений образовательных программ бакалавриата и магистратуры.

В рамках проведенного сравнительного анализа установлено, что профильные дисциплины по реализуемым направлениям подготовки бакалавриата и магистратуры СПБУТУиЭ на 65 % совпадают с профильными дисциплинами аналогичных направлений европейских вузов. Дисциплины, читаемые в ряде европейских вузов Испании по идентичным направлениям подготовки, совпадают с дисциплинами, читаемыми в СПБУТУиЭ, на 55 %. Но следует учитывать тот факт,

что в программах бакалавриата за рубежом нет базовой, то есть, по сути, обязательной части. Соответственно, часть дисциплин, входящих в обязательный блок профессиональных дисциплин, их бакалаврам не читают.

Преподаватели СПБУТУиЭ в безусловном преимуществе (86 %) имеют научную степень, являются членами российских и международных профессиональных ассоциаций, членами редакционных советов ведущих российских и иностранных журналов; ведут активную научную деятельность, результаты которой публикуются в журналах, входящих в ВАК, *Web of Science*, *Scopus*. Преподавателей вуза постоянно приглашают в качестве консультантов представители российского бизнеса.

Доля научно-педагогических работников, имеющих образование, соответствующее профилю преподаваемой дисциплины (модуля), в общем числе научно-педагогических работников, реализующих программу магистратуры, составляет 100 %. Среднегодовое число публикаций научно-педагогических работников организации за период реализации программы магистратуры в расчете на 100 научно-педагогических работников (в приведенных к целочисленным значениям ставок) в журналах, индексируемых в таких базах данных, как *Web of Science*, *Scopus*, или в журналах, индексируемых в Российском индексе научного цитирования, составляет 173,6.

Качество образовательных программ университета обеспечено реализацией системы профессиональной ориентации будущих специалистов, которая включает в себя систему стажировок на базе ведущих российских и международных кампаний, форсайт-сессии, систему мастер-классов и практико-ориентированных семинаров от ведущих российских и зарубежных работодателей.

С целью формирования и развития профессиональных и надпрофессиональных навыков осуществляется активная научно-исследовательская работа, в рамках которой студенты постоянно принимают участие в конкурсах научно-исследовательских студенческих и молодежных проектов, молодежных грантах, студенческих и молодежных конференциях и форумах всероссийского, национального, международного уровней и т. д. Выпускные квалификационные работы (ВКР) студентов университета имеют практическое применение в решении реальных управленческих и информационно-коммуникационных проблем, о чем свидетельствуют справки о внедрении (более 70 % ВКР выполняются по заказам от организаций и предприятий).

Важно отметить, что в СПБУТУиЭ ежегодно наблюдается высокий процент трудоустройства выпускников по полученной специальности. Так, в 2018–2020 гг. данный показатель составил от 92 до 95 %. В рамках практико-ориентированной модели образовательного процесса по всем образовательным программам высшего образования, реализуемым в вузе, осуществляются такие формы взаимодействия с работодателями, как:

- конкурсы кейсов от работодателей;
- серии мастер-классов по развитию определенной профессиональной или надпрофессиональной компетенции;
- дискурсы, дискуссии;
- научно-практические семинары от работодателей по наиболее актуальным вопросам и профессиональным технологиям;
- проекты «специалист под ключ» и ряд других.

Кроме того, в рамках часов, выделяемых на самостоятельную работу, студенты разрабатывают и реализуют практико-ориентированные проекты по актуальным направлениям в таких сферах, как реклама и *PR*, экономика, менеджмент, юриспруденция и других. Особенность этого подхода к самостоятельной деятельности заключается в подготовке студенческой проектной работы в рамках учебных дисциплин и

при подтверждении уровня профессиональных компетенций как результата освоения образовательной программы (с учетом учебного плана соответствующего курса обучения). Ежегодно по окончании изучения дисциплины/курса проводится защита комплексных студенческих проектов (как одна из форм допуска к аттестации по предмету). Их тематика формируется с учетом осваиваемой дисциплины и специфики получаемой специальности. При этом проекты являются комплексными, то есть включают в себя ряд смежных дисциплин учебного плана. Особенность такого проектного подхода к самостоятельной работе студентов — конечный продукт в виде его реализации на практике с получением очевидных результатов.

Модель управления внешними коммуникациями в СПбУТУиЭ представляет собой многоуровневую, полинаправленную систему, в состав которой входят все структурные подразделения вуза, как видно на рисунке 4.

Главными стратегическими результатами реализуемой практико-ориентированной модели подготовки бакалавров служат развитие взаимодействия кафедр и рынка работодателей; углубление интеграционных и междисциплинарных программ в рамках образовательной программы; повышение статуса студенческой науки и практической подготовки к профессиональной деятельности; формирование условий для непрерывного профессионального роста кадров, соответствующих современным требованиям рынка труда; участие работодателей и иных социальных партнеров как основного условия обеспечения высокого качества подготовки специалистов по реализуемым направлениям подготовки.

Студенты вуза также получают надпрофессиональные компетенции в процессе прохождения производственных практик в пресс-службах органов государственной и муниципальной власти, ведущих коммерческих и промышленных фирмах, редакциях, студиях, при участии в профильных всероссийских и международных научно-практических конференциях, деловых играх, в процессе реализации совместных международных проектов, а также стажировок за рубежом (в Финляндии, Германии, Испании, других странах).

Организационная модель управления внешними коммуникациями с абитуриентами и работодателями представлена на рисунках 5 и 6.

Приоритетными задачами Управления по работе с абитуриентами являются развитие внешних коммуникаций путем взаимодействия вуза с общеобразовательными и профессиональными учебными заведениями среднего профессионального образования Санкт-Петербурга и Ленинградской области. Система профориентационных мероприятий включает в себя тренинги, мастер-классы, деловые игры. Ежегодно структура этих мероприятий обновляется с учетом запросов будущих абитуриентов. В числе профориентационных мероприятий для школьников и студентов проводятся:

- тренинги, направленные на развитие искусства общения;
- тренинги по разработке и реализации бизнес-проектов;
- мастер-классы по маркетингу, рекламе и *PR*;
- интеллектуальные игры;
- деловые игры, направленные на освоение первичных навыков по направлениям подготовки вуза;
- бизнес-симулятор;
- интеллектуальные состязания;
- финансовые игры;
- викторины;
- кейс-задания;
- квесты;
- форсайт-сессии и др.



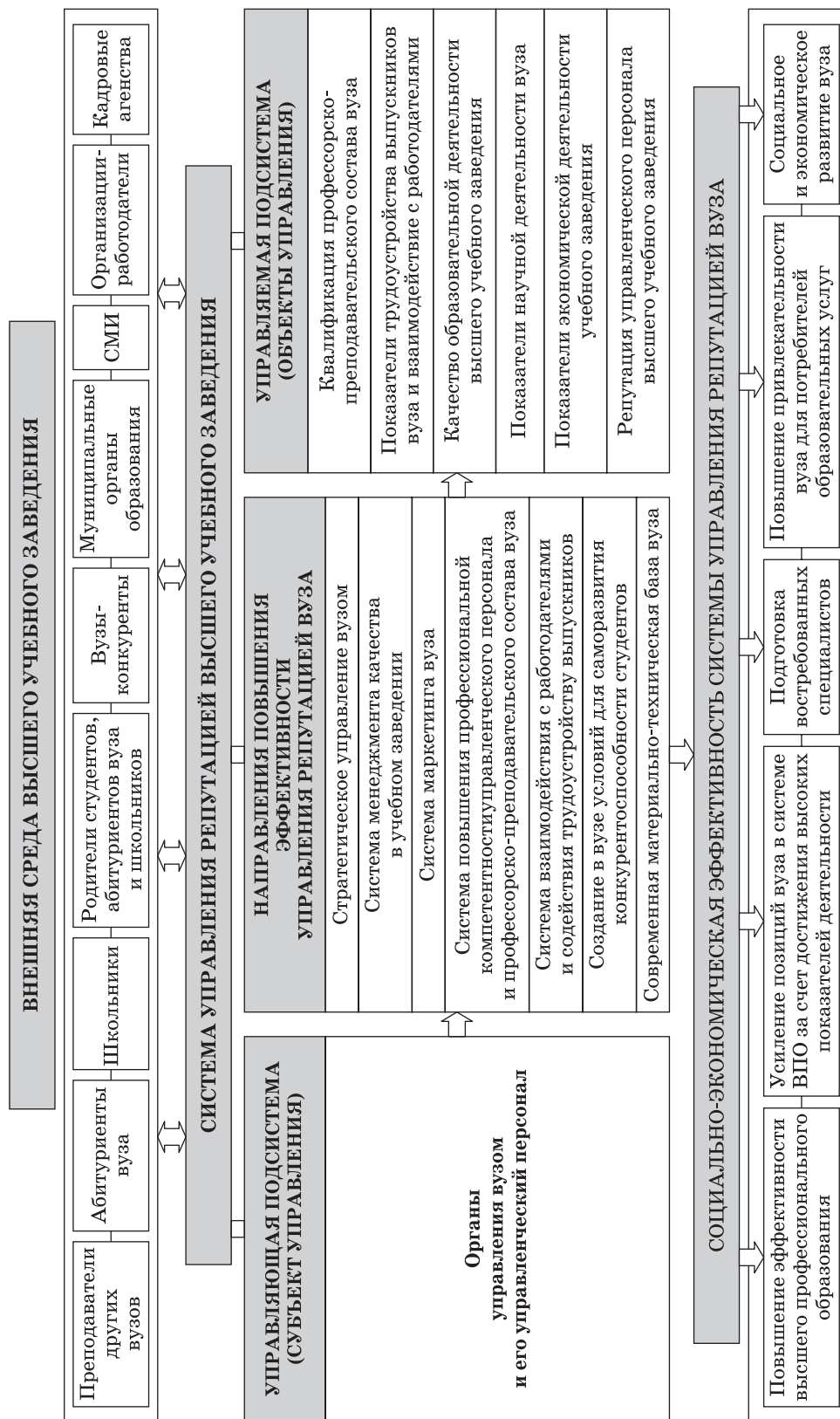


Рис. 4. Модель управления внешними коммуникациями в Санкт-Петербургском университете технологий управления и экономики

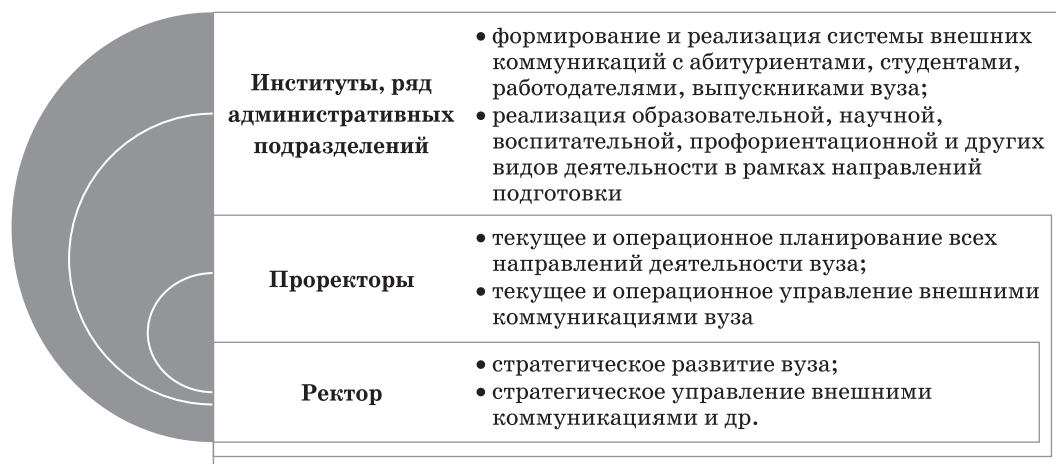


Рис. 5. Общая модель управления внешними коммуникациями СПбУТУиЭ



Рис. 6. Организационная модель управления внешними коммуникациями с абитуриентами и работодателями СПбУТУиЭ

В университете ежегодно проводятся «Дни открытых дверей», в ходе которых абитуриенты знакомятся со структурой вуза, реализуемыми направлениями подготовки, конкурентными преимуществами вуза, особенностями организации образовательного процесса. Абитуриентам предоставлена информация о возможностях зарубежных стажировок, трудоустройства.

Ключевую роль в системе управления внешними коммуникациями вуза играют институты СПбУТУиЭ, которые выстраивают взаимодействие с абитуриентами, работодателями, выпускниками. В процессе данной работы в вузе заключено более 100 долгосрочных договоров о сотрудничестве с работодателями. В рамках системы внешних коммуникаций СПбУТУиЭ проводятся научно-исследовательские и научно-практические мероприятия, в том числе олимпиады, профессиональные конкурсы, проектные мастерские, молодежные проекты и конкурсы, конференции, круглые столы, диспуты. В них участвуют профессорско-преподавательский состав, абитуриенты, студенты, работодатели, представители органов власти и вузов-партнеров (российских и зарубежных).

Структура внешних коммуникаций, выстраиваемая и реализуемая институтами вуза, показана на рисунке 7.

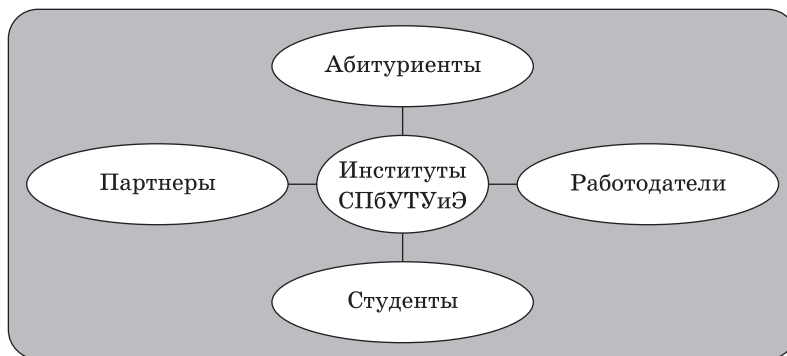


Рис. 7. Структура внешних коммуникаций, выстраиваемая и реализуемая институтами СПбУТУиЭ

Неотъемлемой составляющей в современных условиях динамично развивающейся цифровизации образования является информационная политика вуза. В СПбУТУиЭ этот сегмент деятельности реализуется Управлением рекламы и информационного продвижения. Данное управление выполняет функции по формированию и ведению информационных ресурсов вуза: сайта, официальных групп в социальных сетях, внутривузовской газеты «Менеджер».

В целях реализации информационной политики вуза по внешним коммуникациям с целевыми аудиториями Управление по рекламе и информационному продвижению ведет официальную страницу в соцсети «ВКонтакте». В числе активных подписчиков странички СПбУТУиЭ сегодня более 400 человек, среди которых преподаватели и студенты, абитуриенты, партнеры вуза, работодатели.

Кроме того, в целях реализации миссии «открытого вуза» СПбУТУиЭ принимает активное участие в научных, творческих, профессиональных мероприятиях Санкт-Петербурга и Ленинградской области, а также выступает организатором целого ряда ключевых международных и всероссийских проектов различной направленности.

Рассмотрим систему управления внешними коммуникациями с ключевыми целевыми аудиториями на примере Института гуманитарных и социальных наук СПбУТУиЭ. Структура института дана на рисунке 8.

Структура взаимодействия с ключевыми целевыми аудиториями институтов университета представлена на рисунке 9.

Как видно на рисунке 9, все кафедры институтов находятся в тесном взаимодействии в рамках реализации коммуникаций с внешними целевыми аудиториями. В Институте гуманитарных и социальных наук реализуется комплекс мероприятий, направленных на развитие коммуникаций с абитуриентами, работодателями и выпускниками.

К мероприятиям, направленным на взаимодействие с абитуриентами, относятся олимпиады, конкурсы молодежных проектов, научно-практические конференции учащейся молодежи, форсайт-сессии, деловые игры, профориентационные мероприятия в школах, колледжах, техникумах Санкт-Петербурга. В числе мероприятий, направленных на взаимодействие работодателей и партнеров со студентами, — деловые игры, кейс-серии, студенческие батлы, конкурсы проектов, практические конференции. Среди мероприятий, направленных на взаимодействие с работодателями и партнерами, — научно-методические семинары, практико-ориентированные семинары, научно-прикладные конференции, практико-ориентированные круглые столы.

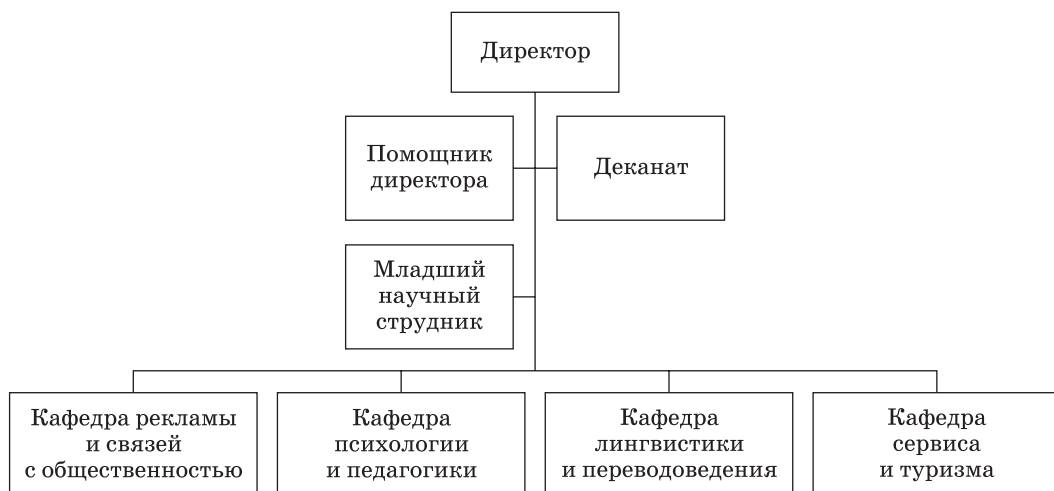


Рис. 8. Организационная структура Института гуманитарных и социальных наук СПбУТУиЭ



Рис. 9. Структура взаимодействия с ключевыми целевыми аудиториями институтов СПбУТУиЭ

Анализ внешних коммуникаций СПбУТУиЭ показал, что сегодня в вузе действует двухуровневая система, которая отражена на рисунке 10.

К преимуществам этой системы управления внешними коммуникациями СПбУТУиЭ относятся комплекс разнонаправленных мероприятий по привлечению целевых аудиторий, усиление взаимосвязей с абитуриентами, работодателями и партнерами, повышение конкурентоспособности, развитие международной деятельности и другие.

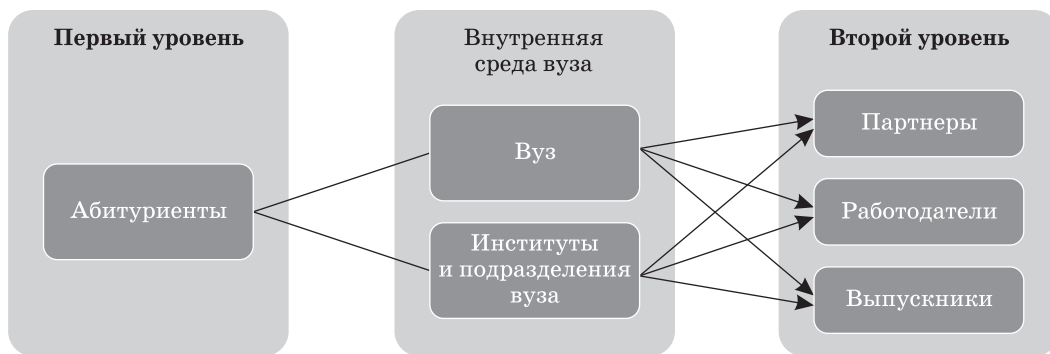


Рис. 10. Двухуровневая система управления внешними коммуникациями СПбУТУиЭ

В процессе исследования выявлены и недостатки реализуемой системы управления внешними коммуникациями СПбУТУиЭ. Среди них — слабая взаимосвязь «абитуриент-студент-выпускник-работодатель», сниженная мотивированность абитуриентов к поступлению в вуз за счет недостаточного взаимодействия «абитуриент-студент-выпускник». В целях совершенствования модели стратегического управления внешними коммуникациями СПбУТУиЭ предлагаем ввести сегмент «студенты» и трансформировать сегмент «выпускники» в «Ассоциацию выпускников СПбУТУиЭ».

В настоящее время в вузе реализуется система активной профессиональной ориентации студентов, в рамках которой проводится большое количество мероприятий, позволяющих будущим специалистам освоить практические профессиональные навыки. Предлагаем включить студентов как один из основных ресурсов и ключевую целевую аудиторию в модель стратегического управления внешними коммуникациями. При таком подходе студенты активно включаются в коммуникационную модель, как с абитуриентами, так и с выпускниками вуза, которые также являются и работодателями-партнерами, что находит отражение на рисунке 11.

При данном построении модели стратегического управления внешними коммуникациями студенты вуза являются одновременно сегментом как внутренней, так и внешней коммуникационной среды. Из числа студентов формируются микрогруппы по всем направлениям подготовки, реализуемым в вузе. Функционал таких микрогрупп заключается в разработке и проведении презентационных мероприятий (для абитуриентов, Ассоциации выпускников вуза, партнеров вуза) осваиваемых специальностей, специфики образовательного процесса в вузе. Данный вид деятельности студенчества может быть реализован в рамках некоторых видов практик, а также в процессе внеучебной деятельности.

Этот подход повысит мотивацию потенциальных абитуриентов к поступлению в СПбУТУиЭ, поскольку преимущества вуза будут представлены группой, которая «из первых уст» позволяет получить необходимую информацию о специфике специальностей, возможностях, открывающихся в процессе образовательного процесса и др. Кроме того, повышается конкурентоспособность студентов как потенциальных работников рынка труда за счет активного взаимодействия с партнерами и работодателями.

Формирование АНО «Ассоциация выпускников СПбУТУиЭ» как некоммерческой организации связано с получением ряда юридических преимуществ. Ассоциацией признается объединение юридических лиц и (или) граждан на добро-



Рис. 11. Трехуровневая модель стратегического управления внешними коммуникациями СПбУТУиЭ с ключевыми целевыми аудиториями

вольном или установленным законом обязательном членстве, созданное для представления и защиты общих, в том числе профессиональных интересов, для достижения общественно полезных целей, а также иных целей, не противоречащих закону и имеющих некоммерческий характер. Ассоциация имеет гражданские права и несет гражданскую обязанность, соответствующие целям их создания и деятельности, которые предусмотрены уставами таких ассоциаций. В ассоциации формируются единоличный исполнительный орган (президент из числа выпускников СПбУТУиЭ) и постоянно действующие коллегиальные исполнительные органы (совет, правление, президиум и т. д.): совет по развитию практической подготовки студентов вуза по направлениям подготовки, совет по организации российских и международных стажировок, совет по развитию партнерских программ и др.

В СПбУТУиЭ учреждена Ассоциация выпускников, но требуется активизация ее деятельности. Выполнение данной задачи возможно путем консолидации усилий всех подразделений, подчиняющихся проректору по внешним связям и работе с абитуриентами, и институтов вуза (директоров институтов, заведующих кафедрами, ППС) под руководством ректора СПбУТУиЭ. Для осуществления этой деятельности необходимо сформировать рабочую группу, в функциональные обязанности которой будет входить формирование плана действий, ресурсов, распределение задач и полномочий среди всех подразделений вуза. При этом целесообразно наделение рабочей группы определенными полномочиями, закрепленными документально, что позволит избежать организационных и бюрократических рисков при выполнении ряда действий.

Для любого студента как будущего специалиста определенной сферы профессиональной деятельности огромное значение имеет его дальнейшая работа. Как минимум 40 часов в неделю большинство проводит, решая рабочие вопросы, и это — далеко не предел. Для современных выпускников рабочая неделя продолжительностью 50–60 часов не является редкостью. Работа — это не только источник средств к существованию, но и любимое дело, и повод для гордости. Неудивительно, что в такой ситуации профессиональные вопросы особенно актуальны.

Не всегда недавний выпускник оказывается в таком коллективе и в такой компании, которые могут обеспечить приятную рабочую атмосферу и профессиональный рост. Часто добиться результата «в лоб» не получается — хотя бы ввиду отсутствия информации и транзакционных издержек. Поддержание контактов со своей «профессиональной тусовкой» или с «профессиональным сообществом» может значительно помочь направить рабочую жизнь в нужное русло. Целесообразно войти в данную «профессиональную тусовку» еще на уровне освоения выбранной специальности.

Каждый потенциальный абитуриент выбирает для себя вуз на основе оценки ряда значимых для него характеристик высшего учебного заведения. К одной из таких характеристик относятся перспективы, которые открываются перед выпускниками того или иного учебного заведения. Перспективы, в свою очередь, зависят от трех ведущих факторов: реального качества образования, воспринимаемого обществом качества образования и наличия в вузе системы по «облегчению жизни своих выпускников». Ключевой частью этой системы СПБТУиЭ является именно ассоциация выпускников, то есть так называемые *alumni* (в переводе с лат. «старика»). Чем более многочисленна и мастита *alumni* выбранного института, тем больше у новоиспеченного специалиста шансов быстро найти работу. Тем больше вероятность того, что работа будет его устраивать, тем эффективнее он сможет решать возникающие перед ним задачи, заранее зная людей, которые могли бы ему помочь в их решении, и тем больше в итоге вероятность быстрого карьерного роста.

Миссия Ассоциации заключается в укреплении корпоративного духа всех поколений выпускников вуза, сплочении и социальном продвижении выпускников, их самореализации. Объединенные и успешные, они смогут эффективно содействовать поступательному развитию *alma mater*. Исходя из миссии, определяется и главный принцип работы Ассоциации — передача на самоуправление (по типу *distributed leadership*) выпускникам основных направлений деятельности Ассоциации, чтобы на практике они могли показать превосходство своих знаний и технологий. Выпускники или присоединяются к существующим ролям, или самостоятельно предлагают фронт работ (проекты), круг полномочий и ожидаемые результаты.

С учетом неформальности в Ассоциации не должно быть позиций и отношений подчиненности, но должны быть роли и процедуры, задающие конструктивный процесс взаимоотношений. Члены Ассоциации равноправны. Каждый из членов приносит уникальный вклад и работает над обособленным фронтом работ (проектом). Каждый член Ассоциации делает все возможное, чтобы выполнить взятые на себя обязательства. Если задача (проект), за которую взялся член Ассоциации, выполнена, то он либо берет на себя новую задачу (проект), либо покидает команду, реализовавшую стоящую перед ней задачу (проект). Ассоциация выступает в качестве площадки, которая предоставляет им данную возможность, а роль органов управления Ассоциации заключается в обеспечении контроля и координации за развитием всех проектов и направлений деятельности Ассоциации.

Данный подход повысит мотивацию потенциальных абитуриентов к поступлению в СПбУТУиЭ, поскольку преимущества вуза будут представляться группой, которая «из первых уст» позволяет получить важную информацию об особенностях специальностей, возможностях, получаемых в ходе образовательного процесса. Кроме того, повышается конкурентоспособность студентов как потенциальных работников рынка труда за счет активного взаимодействия с партнерами и работодателями. Важнейшими целями Ассоциации являются укрепление корпоративного духа, расширение круга деловых связей, формирование кадрового резерва, разработка и реализация уникальных межпрофессиональных проектов.

Предлагаемая модель стратегического управления внешними коммуникациями СПбУТУиЭ характеризуется как многоаспектная, прикладная. Она обеспечивает повышение конкурентоспособности вуза на рынке образовательных услуг, статуса студента данного вуза и спроса на поступление, а также укрепление и развитие стратегических коммуникаций со всеми сегментами внешней коммуникационной сети.

### Литература

1. Бабосов Е. М., Трусь А. А. Особенности коммуникации в организационных моделях различных типов // Вестник Московского университета. Серия 18. Социология и политология. 2015. № 3. С. 95–114.
2. Кравец М. А. Оценка эффективности развития организационных коммуникаций // Современная экономика: проблемы и решения. 2015. № 9. С. 56–62.
3. Шершова М. Ю. Формы сетевого взаимодействия компаний. М.: Высшая школа экономики, 2016. 344 с.
4. Кравец М. А. Алгоритм и методология стратегической диагностики организационных коммуникаций // Современная экономика: проблемы и решения. 2015. № 4. С. 55–65.
5. Асташина О. В. Коммуникативные стратегии в организации // Вестник науки и образования Северо-Запада России. 2015. № 4. С. 151–156.
6. Доронина Е. Б. Повышение эффективности создания и функционирования сложных систем на основе анализа коммуникативных процессов // Science Time. 2016. № 4. С. 244–254.
7. Шапиро С. А. Организационные коммуникации в целях эффективной работы компании. М.: ГроссМедиа, 2017. 336 с.

### Контактные данные:

**Юмашева И. А.:** 190103, Санкт-Петербург, Лермонтовский пр., д. 44а;  
e-mail: i.yumasheva@spbacu.ru.

**Алеманова Г. Д.:** 460000, Оренбург, Советская ул., д. 6;  
e-mail: k\_pediatr@orgma.ru.

**Торгунакова Е. В.:** 190103, Санкт-Петербург, Лермонтовский пр., д. 44а;  
e-mail: elena.torgunakova@gmail.com.

### Contact Details:

**Yumasheva I. A.:** 44A Lermontovskiy Ave., St. Petersburg 190103, Russia;  
e-mail: i.yumasheva@spbacu.ru.

**Alemanova G. D.:** 6 Sovetskaya Str., Orenburg 460000, Russia;  
e-mail: k\_pediatr@orgma.ru.

**Torgunakova E. V.:** 44A Lermontovskiy Ave., St. Petersburg 190103, Russia;  
e-mail: elena.torgunakova@gmail.com.