

Научная статья

УДК 316

DOI: 10.17213/2075-2067-2023-1-84-92

ОСОБЕННОСТИ ОРГАНИЗАЦИОННОГО МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ СТРУКТУРНЫМ ПОДРАЗДЕЛЕНИЕМ ВУЗА В УСЛОВИЯХ КОНКУРЕНЦИИ

Юлия Николаевна Эбзеева

*Российский университет дружбы народов, Москва, Россия
ebzeeva-yun@rudn.ru, ORCID: 0000-0002-0043-7590, AuthorID РИНЦ: 486267,
AuthorID Scopus: 57194398624, SPIN-код: 3316-4356*

Аннотация. *Статья посвящена исследованию организации деятельности структурного подразделения университета на примере Российского университета дружбы народов.*

Целью анализа *явилось описание принципов построения долгосрочной программы развития университета с опорой на основное структурное подразделение вуза — кафедру — в условиях возрастающей конкуренции на рынке образовательных услуг и стремления роста в глобальных рейтингах университетов мира.*

Методологическую базу исследования *составляют базисные аспекты концепции устойчивого развития. Было проведено самообследование деятельности вуза по ключевым индикаторам в следующих направлениях: организационная, учебная, научная, воспитательная деятельность. Полученные итоги были рассмотрены с точки зрения их связи с деятельностью кафедр университета. На организационном уровне описаны направления деятельности: управление планированием, расстановкой, мотивацией и эффективностью деятельности персонала. Особое внимание уделено таким аспектам работы кафедр, как вовлечение студентов-бакалавров, магистров и аспирантов в научную деятельность кафедры, возрастание публикационной активности сотрудников, интернационализация как характеристика современного высшего образования, а также работа над созданием и развитием корпоративной культуры вуза и имиджа кафедры, в том числе связь имиджа структурного подразделения с таким явлением университетской науки, как феномен научной школы университета.*

Результаты исследования *подтвердили гипотезу о том, что основные аспекты долгосрочной политики устойчивого развития вуза реализуются на уровне структурного подразделения университета.*

Перспективы исследования *заключаются в создании алгоритма построения программы устойчивого развития на уровне структурных подразделений вузов.*

Ключевые слова: *структурное подразделение вуза, рейтинг, конкуренция в сфере высшего образования, научная деятельность, управление*

Для цитирования: *Эбзеева Ю. Н. Особенности организационного механизма управления структурным подразделением вуза в условиях конкуренции // Вестник Южно-Российского государственного технического университета. Серия: Социально-экономические науки. 2023. Т. 16, № 1. С. 84–92. <http://dx.doi.org/10.17213/2075-2067-2023-1-84-92>.*

Original article

ORGANIZATIONAL MECHANISM FOR MANAGING A UNIVERSITY DEPARTMENT IN A COMPETITIVE ENVIRONMENT

Yulia N. Ebzeeva

Peoples' Friendship University of Russia, Moscow, Russia
ebzeeva-yun@rudn.ru, ORCID: 0000-0002-0043-7590, AuthorID RSCI: 486267,
AuthorID Scopus: 57194398624, SPIN-code: 3316-4356

Abstract. *The article presents the results of a study of a department activities conducted at Peoples' Friendship University of Russia.*

The purpose of the research *is to describe the principles of building a long-term university development program based on the main structural unit of the university — department — in the condition of increasing competition in the educational services market and the desire to grow in the global rankings of world universities.*

The methodological basis of the study *is the basic aspects of the concept of sustainable development. A self-examination of the university's activities was conducted on key indicators in the following areas: organizational, educational, scientific, educational activities. The results obtained were considered from the point of view of their connection with the activities of the departments of the university. At the organizational level, the areas of activity are described: management of planning, placement, motivation and efficiency of personnel activities. Special attention is paid to such aspects of the work of departments as the involvement of bachelor's, master's and postgraduate students in the scientific activities of the department, the increase in the publication activity of employees, internationalization as a characteristic of modern higher education, as well as work on the creation and development of the corporate culture of the university and the image of the department, including the connection of the image of the structural unit with such a phenomenon of university science, as a phenomenon of the university's scientific school. Research result. The findings of the study confirmed the hypothesis that the main aspects of the university's long-term sustainable development policy are implemented at the level of the university's department.*

The prospect of the research *is to create an algorithm for building a sustainable development program at the level of universities' departments.*

Keywords: *university department, ranking, competition in the field of higher education, scientific activity, management*

For citation: *Ebzeeva Yu. N. Organizational mechanism for managing a university department in a competitive environment // Bulletin of the South Russian State Technical University. Series: Socio-economic Sciences. 2023; 16(1): 84–92. (In Russ.). <http://dx.doi.org/10.17213/2075-2067-2023-1-84-92>.*

Введение. Высшее образование в России в настоящее время характеризуется ростом конкуренции среди университетов, которая является следствием прошедших в российской системе высшего образования изменений. Это связано с развитием отечественной экономики, отходом от государственного регулирова-

ния сферы образования, увеличением объема бюджетных вложений в высшее образование, общемировым ростом числа студентов, а также с выходом ведущих университетов России на рынок мировых образовательных услуг, что отразилось в их появлении в ведущих глобальных рейтингах университетов мира.

В настоящее время университеты России представлены и занимают высокие позиции в таких рейтингах, как Всемирный рейтинг университетов (THE World University Rankings), Академический рейтинг университетов мира (Academic Ranking of World Universities, ARWU), Рейтинг лучших университетов мира (QS World University Rankings). Рейтинги начинают признаваться объективным источником информации об университете, описывают тенденции его развития, а также используются как аналитический инструмент различными сторонами образовательного процесса, в том числе и при выстраивании политики долгосрочного развития, и в управлении вузом.

В настоящее время особенности организационного механизма управления кафедрой высшего учебного заведения являются объектами изучения ученых-социологов в аспекте их рассмотрения как звена в работе над имиджем вуза [1; 2; 4; 7; 8; 10; 11], как площадки реализации образовательной политики вуза [9] и построения его корпоративной культуры [3], а также в контексте научной работы [5; 6].

В условиях конкуренции на рынке высшего образования построение имиджевой политики становится актуальной задачей каждого университета. Однако деятельности кафедры, которая может быть рассмотрена в организационном, образовательном, научном и воспитательном аспектах и может являться одним из основных факторов, влияющих на выбор абитуриентами университета, как правило, в научных исследованиях не уделяется должного внимания.

Российский университет дружбы народов является узнаваемым вузом, имеет имидж многонационального, многопрофильного учебного заведения с возможностью получения хорошей языковой подготовки помимо специальности, наличия стажировок и программ двойных дипломов, а также языковой практики со студентами-иностранцами. Однако рост конкуренции среди абитуриентов, бакалавров, желающих поступить в магистратуру и будущих аспирантов создает новые условия и требования к формированию вуза.

Целью данного исследования является описание особенностей организационной и научной работы основного структурного подразделения университета — кафедры —

в условиях построения долгосрочного плана развития университета.

Методы. Для проведения анализа особенностей организационного механизма управления структурным подразделением университета на примере РУДН на современном этапе его развития использовались общенаучный метод анализа и синтеза как основа характеристики стратегии и имиджа образовательной организации в условиях конкуренции; описательный метод, который позволил представить результаты самоанализа деятельности университета в описываемом направлении. Практическая значимость предлагаемого исследования заключается в том, что его материалы и выводы позволят университетам на современном этапе грамотно выстраивать стратегию развития вуза.

Результаты. Исследование показало, что в настоящее время Российский университет дружбы народов демонстрирует закрепление на позиции научно-образовательного центра многопрофильного характера, в котором обучается более 30000 человек из 160 стран мира, 30% обучающихся на программах бакалавриата и магистратуры составляют иностранные студенты. Основными продуктами университета являются получение высшего образования на уровне бакалавриата и магистратуры, аспирантура и докторантура, научные исследования.

Отдельным приоритетным продуктом является дополнительное образование, включающее образование детей и взрослых, в том числе дополнительное профессиональное образование. Развитие данного направления привело к разработке массового образовательного контента, который был размещен в бесплатном формате на крупных российских и зарубежных площадках (EdX и др.)

Многопрофильный характер университета реализуется в представленности гуманитарного, технического, естественнонаучного, медицинского и экономического направлений образования. Российский университет дружбы народов реализует более 400 образовательных программ, из них 170 сетевых программ с ведущими университетами мира. Университет реализует программу «Переводчик», которая позволяет студенту, ее завер-

шившему, получить вместе с основным дипломом документ о переводческой подготовке в сфере профессиональной деятельности на одном из 12 языков.

Российский университет дружбы народов разработал и развивает уникальную образовательную систему, включающую не только обучение иностранных студентов русскому языку, их социокультурную адаптацию и обучение профессии, но также трудоустройство в разных странах мира.

Университет в течение длительного времени реализовывает стратегию финансового устойчивого вуза, которая обеспечивает более 70% бюджета за счет собственной деятельности. Значительная часть внебюджетных доходов РУДН приходится на дополнительные образовательные программы, которых в университете более 2300. Это позволяет РУДН быть одним из лидеров среди российских государственных вузов по коэффициенту автономии — доли финансового обеспечения университета из средств от приносящей доход деятельности в общем объеме финансового обеспечения. Структура бюджета университета в 2019 г. представляла собой следующее соотношение: 37% — средства, полученные от образовательной деятельности, 3,4% — научная деятельность, 9,6% — иные доходы. В 2020 году доходы от научной и образовательной деятельности выросли: 4,3% и 38,3% соответственно. В 2021 г.: 38% — средства, полученные от образовательной деятельности, 4,2% — научная деятельность, 7,7% — иные доходы.

Рост основных показателей РУДН позволил университету подняться в глобальных рейтингах, так за пять лет (2016–2021 гг.) место в общем рейтинге QS выросло на 333 позиции, достигнув 317 (2015 г. — 650, 2016 г. — 650, 2017 г. — 550, 2018 г. — 446, 2019 г. — 392, 2020 г. — 326, 2021 г. — 317). Также университет вошел в Top-100 предметного рейтинга *Современные языки* (58 место) и Top-150 *Лингвистика* (71 место).

Значительное влияние на рост оценки РУДН в международной образовательной арене оказали, на наш взгляд, наращение исследовательского потенциала университета, выражающегося в увеличении в 10,7 раз числа публикаций сотрудников университета в высокорейтинговых журналах, в том числе

1 и 2 квартилей. В 2015 г. было опубликовано 79 статей в международной коллаборации, в 2017 г. — 382, в 2019 г. — 711, в 2021 г. — 856. Общее количество публикаций составило в 2015 г. 323 статей, в 2017 г. — 134, в 2019 г. — 711, в 2021 г. — 2293. Значительно возросло количество цитирований: в 2017 г. — 323, в 2019 г. — 1343, в 2021 г. — 7753.

Необходимо также отметить рост интернационализации персонала вуза. В Российском университете дружбы народов реализуются научные проекты под руководством ученых из Беларуси, Бельгии, Испании, Украины, регионов России. Для сравнения: в 2019 г. в РУДН работали 32 иностранных ученых из 13 стран мира, в 2021 г. — 359 ученых из 90 стран мира. В 2016 г. в РУДН работали 1,14% иностранных сотрудников или россиян, имеющих PhD, в 2017 г. — 3,59%, в 2018 г. — 6%, в 2019 г. — 7,29%, в 2020 г. — 9,04%, в 2021 г. — 12%.

Проведенный самоанализ деятельности университета показал наиболее важные аспекты политики вуза и эффективность выполнения стратегических решений вуза на уровне подразделений.

Обсуждение. Организационная деятельность на уровне кафедры. В университет внедрена система, позволяющая руководителю базового учебного подразделения (кафедры) самостоятельно решать ряд организационных задач:

— определять кадровый состав вверенной структуры — кафедры, что позволяет иметь творческий, образованный и мотивированный коллектив, способный выполнять конкретные задачи программы долгосрочно-го устойчивого развития университета;

— привлекать молодых НПР, имеющих успешный опыт работы в ведущих зарубежных или российских университетах и научных организациях, что позволяет привносить опыт зарубежных вузов с одной стороны, обеспечивать научные связи между университетами с другой;

— ставить задачи по достижению целевых показателей, которые в долгосрочной программе развития разбиты на показатели кафедры, факультета, института;

— решать вопросы стимулирования и поощрения подчиненных, включая материаль-

ное вознаграждение в рамках имеющегося финансирования.

Решение передать право на решение кадровых и финансовых вопросов на кафедры (сняв их с деканов, проректора, ректора, которые выступают как кураторы деятельности) позволило создать специфическую кафедральную культуру, в которой каждый преподаватель понимает, что его вклад в достижение общих целей будет оценен его непосредственным руководителем, а это в свою очередь существенно повышает мотивацию сотрудников, а также позволяет выявить персонал, не желающий участвовать в достижении целей кафедры и РУДН в целом (далее стало возможным принятие кадровых решений). Руководители базовых учебных подразделений (кафедр) в свою очередь получили не только больше прав, но и большую ответственность за работу их подразделений, что позитивно сказалось на достижении результатов и выполнении стратегических инициатив.

Основными акцентами кадровой политики РУДН на уровне кафедры являются:

1) управление планированием персонала: формирование и развитие кадрового резерва, а также повышение привлекательности вступления в кадровый резерв; умеренное омоложение коллектива при сохранении накопленного опыта и знаний старших сотрудников. Необходимо отметить стремление руководителей кафедры к трудоустройству сотрудников на полную ставку; постепенный рост численности иностранных граждан и российских граждан, имеющих степень PhD зарубежных университетов, из числа НПП;

2) управление расстановкой персонала: поощрение активности и творческой инициативы персонала через обеспечение возможности вынесения рационализаторских предложений, создания новых электронных продуктов (курсов, учебников и т.д.);

3) управление мотивацией персонала: реализация дифференцированной системы материального поощрения персонала; создание системы нематериального поощрения персонала;

4) управление эффективностью деятельности персонала: внедрение системы эффективных контрактов для стимулирования и контроля деятельности персонала и достигнутых результатов и переход к системе

дифференцированных показателей и установления задач на планируемые периоды в зависимости от личных склонностей и способностей работника с учетом задач кафедры. Данный спектр мероприятий является наиболее сложным участком кадровой политики, поскольку уровень планируемых показателей по разным направлениям деятельности коррелирует с задачами факультета и университета в целом. Так, на примере публикационной активности — научной деятельности кафедры — фиксируется планируемое количество публикаций научно-педагогических работников кафедры в научной периодике, индексируемой в реферативно-библиографической базе научного цитирования Scopus, Web of Science (Article, Review, Letter, Note, Conference Paper) и аффилированных с университетом, информация о которых в составе библиографической ссылки, аннотации и DOI размещена автором в личном профиле сетевых информационных ресурсов: корпоративного сайта РУДН, ORCID, ResearcherID, Mendeley, ResearchGate, Google Scholar, Academia, а также учебных пособий и монографий, в том числе изданных за рубежом.

Научная деятельность на уровне кафедры. Научные исследования университетов, их качество, вовлечённость в них студентов и аспирантов [5], публикации, отражающие их результаты, привлечение к ним дополнительного финансирования — факторы, которые являются основой признания деятельности университета успешной. К научной работе на уровне кафедры относятся такие виды деятельности, как реализация научных исследований, публикация научных статей, подготовка и защита диссертационных исследований бакалавров, магистров, кандидатов и докторов наук, проведение научно-практических семинаров и научных конференций, международная научная деятельность, грантовая деятельность, в том числе в системе внутренних грантов университета [12]. В последнее время актуализированы научные обмены, которые представлены такими форматами, как: 1) члены, участвующие в академических обменах с зарубежными университетами и организациями, 2) зарубежные профессора (лекторы), привлеченные к чтению лекций на кафедре; и 3) студен-

ты и аспиранты, участвующие в программах совместного обучения с вузами-партнерами.

Известно, что оценка научно-исследовательской работы кафедры университета «представляет собой достаточно сложную и неоднозначную проблему, которая в большинстве вузов прямо не решается, что связано с особенностями построения структуры институтов и кафедр, входящих в их состав» [6, с. 56]. Оценку, планирование и стимулирование исследовательской работы вуза можно представить в виде типологии организующих, поощрительных и контролирующих мероприятий, реализуемых на базе структурных подразделений.

Поощрительными действиями являются разработка и внедрение программы академической мобильности сотрудников вуза, которая представляет собой возмещение расходов на очное участие в конференциях с последующей публикацией статьи; стимулирующие выплаты сотрудникам университета, опубликовавшим статьи в журналах высоких квартилей, монографии на английском языке, совместные исследования с известными учеными из университетов мира; стимулирующие выплаты аспирантам, опубликовавшим статьи в высокорейтинговых журналах и т.д.

К организующим мероприятиям относится реализация программ дополнительного образования для сотрудников кафедр, в том числе их обучение английскому языку (коррелирует с возрастающей интернационализацией вуза, также учитывается количество преподавателей кафедры, имеющих диплом переводчика с иностранного языка), организации системы эффективного контракта, согласно которой происходит разделение сотрудников на исследователей и преподавателей. Данная система на контролирующем уровне становится частью процесса организации деятельности штатных сотрудников вуза и строится на выполнении показателей, в том числе наукометрических, которые установлены администрацией вуза. В задачи на уровне кафедры входит обеспечение симметричности загрузки профессорско-преподавательского состава научной работой, учет научных степеней и званий при определении показателей, что позволит точнее прогнозировать научную работу на кафедре. Важной составляющей данного аспекта является

«снижение диспропорции в оценках рубрикаций преподавателей, входящих в перечень ВАК, Scopus, Web of Science» [6, с. 60].

Рост корпоративной культуры университета. Корпоративная культура является важным компонентом имиджа образовательной организации. Используемый в социологии термин «уровень корпоративной культуры» представляет собой «совокупность господствующих в организации ценностных приготовлений, норм и образцов поведения, определяющих смысл и модель деятельности сотрудников независимо от их должностного поведения и функциональных обязанностей» [2, с. 45].

Для Российского университета дружбы народов корпоративная культура является мощным организующим началом, она носит инновационный характер. Известно, что инновационная корпоративная культура характеризуется наличием долгосрочной стратегии, которая известна всем работникам, сформулирована миссия университета, членам организации широко освещаются этапы достижения стратегических целей. Данный тип корпоративной культуры характеризуется тем, что в нем «хорошо развиты горизонтальные связи и работники участвуют в принятии управленческих решений» [3, с. 120].

Построение имиджа кафедры как структурного подразделения университета. Исследователи обращают внимание на то, что в настоящее время формируется новое понятие корпоративной культуры современного вуза, в котором речь идет не только об имидже университета в целом, но и об имидже его подразделений, — имидж кафедры [2; 8; 10; 11], который включает «отражение окружающего мира обучающимися и различными категориями работников института, возникающее на эмоционально-психологической волне восприятия, создающегося в общественном сознании, которому присущ набор современных соответствующих признаков, особенностей, описывающих объект» [11, с. 512]. Кафедра реализует ряд функций, к которым относятся *координационная* (работа, направленная на деятельность внутри кафедры и на связь деятельности кафедры с факультетом и университетом в целом);

коммуникативная, под которой понимается профессиональное общение получателями образовательной услуги — студентами аспирантами, прежде всего теми, кто прикреплен к кафедре в рамках выполнения научной работы; *информационная* и др.

Наиболее важными аспектами, на которые следует обратить внимание при работе над имиджем структурного подразделения, являются его включенность в социокультурный контекст и наличие корпоративной культуры. Эти позиции реализуются наличием в практике работы университетов преемственности между поколениями ученых, которые включены в научные школы. Феномен *научной школы* подразумевает особую форму кооперации научной деятельности, является одним из типов научного сообщества, характеризуется общностью темы исследования, наличием осознаваемого вектора развития, а также заботой о подготовке молодого поколения ученых — от этапа студента до защиты кандидатов и докторов наук. В академической среде признано, что научная школа — это объединение ученых, имеющих общие научные идеи и ценности, а также проводящих исследования с выраженной практической ценностью.

В 2022 г. в РУДН началась регистрация научных школ, давно существующих в университете, первой из которых стала научная школа «Дифференциальные и функционально-дифференциальные уравнения», данный статус был присвоен в мае 2022 г. Руководителем научной школы стал Александр Леонидович Скубачевский, доктор физико-математических наук, профессор, заслуженный деятель науки России. В состав научной школы были включены 6 докторов наук и 16 кандидатов наук, а также 6 молодых ученых. Квантитативные показатели школы состоят из 700 публикаций, из которых 7 монографий, более 20 учебников, 6 подготовленных и защищенных в течение последних 5 лет кандидатских и 1 докторская диссертация. Данная научная школа создана на кафедре дифференциальных уравнений и математической физики, которая известна ученым данной сферы и во многих странах мира.

Научная школа соответствует в РУДН таким критериям, как наличие нескольких поколений ученых и научного лидера; функ-

ционирование аспирантуры и докторантуры по профилю школы; открытый диссертационный совет по научной специальности школы; подготовка в коллективе школы кандидатов наук из числа сотрудников или аспирантов РУДН; наличие различных публикаций: монографий, учебников, индексируемых в международных научных базах статей, в том числе первого и второго квартилей; регулярное проведение международных конференций с изданием сборника трудов; наличие международных российских и университетских грантов на проведение научных исследований. Дополнительно рассматриваются следующие критерии: участие членов коллектива научной школы в редколлегиях научных журналов, общественное признание, а также вхождение в один из мировых рейтингов предметной области. В большинстве случаев заявки, поданные на регистрацию научной школы РУДН, принадлежат конкретным кафедрам, с деятелями которых ассоциируется научная школа.

Выводы. Структурное подразделение университета — кафедра — играет ключевую роль организационного уровня университета. Деятельность кафедры ведется в четырех направлениях — собственно организационном, образовательном, научном и воспитательном. Рассмотренные в статье организационная и научная деятельность кафедры позволяют реализовывать программу долгосрочного развития, обеспечивают непрерывный рост показателей университета, таким образом, вуз достигает улучшения своих позиций в международных рейтингах университетов мира.

Список источников

1. Белановская Ю. Е., Миронова А. В. Реализация ребрендинга в Российском университете дружбы народов на примере телекоммуникационного учебно-информационного сервиса (ТУИС) // Альманах мировой науки. 2017. №3-2(18). С. 33–36.
2. Ветчанова О. В. Имидж организации: стратегия формирования // Справочник руководителя учреждения культуры. 2013. №6. С. 35–45.
3. Иванова Т. Б., Журавлёва Е. А. Эффективная корпоративная культура как средство выживания предприятия в условиях кризиса //

Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Инженерные исследования. 2009. №4. С. 118–122.

4. Карикова А.С. Стратегия формирования бренда университета в современном образовательном пространстве // Стратегические решения и риск-менеджмент. 2020. №11(4). С. 420–429.

5. Колычев В.Д., Буданов Н.А. Вовлеченность студентов и НПП как показатель оценки корпоративной культуры и инструмент формирования кадрового резерва вуза // Высшее образование в России. 2022. №31(2). С. 42–57.

6. Кошевой О.С. Оценка научной деятельности кафедр вуза на основе рейтинга профессорско-преподавательского состава // Экономика. Профессия. Бизнес. 2022. №1. С. 56–62.

7. Митрофанова Т.Ю. Бренд как фактор повышения конкурентоспособности вуза // Маркетинг в России и за рубежом. 2009. №2. С. 117–123.

8. Перельгина Е.Б. Психология имиджа. М.: Аспект-Пресс, 2002. 224 с.

9. Речинский А.В., Черненькая Л.В., Магер В.Е., Матвеева Е.В., Черненький А.В. Разработка методики расчета показателей эффективности деятельности университета и его структурных подразделений // Современные технологии управления. 2015. №6 (54). С. 46–54.

10. Симонова И.Ф. Интерактивные методы в рамках программы формирования имиджа // Труды Санкт-Петербургского государственного университета культуры и искусств. 2013. №200. С. 302–308.

11. Туралина Н.А., Мальшева М.С. Имиджевая политика как отражение уровня корпоративной культуры кафедры современного вуза // Педагогика. Вопросы теории и практики. 2022. Т. 7. №5. С. 510–515.

12. Эбзеева Ю.Н. Грантовая поддержка как фактор развития научных исследований в российских университетах // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Психология и педагогика. 2022. №19(1). С. 146–157.

druzhy narodov na primere telekommunikacionnogo uchebno-informacionnogo servisa (TUIS) [Implementation of rebranding at the Peoples' Friendship University of Russia on the example of telecommunication educational and information service (TUIS)]. *Al'manah mirovoj nauki* [Almanac of World Science]. 2017; 3-2(18): 33–36. (In Russ.).

2. Vetchanova O.V. Imidzh organizacii: strategija formirovanija [Image of the organization: formation strategy]. *Spravochnik rukovoditel' uchrezhdenija kul'tury* [Directory of the head of the cultural institution]. 2013; (6): 35–45. (In Russ.).

3. Ivanova T.B., Zhuravljova E.A. Jefektivnaja korporativnaja kul'tura kak sredstvo vyzhivaniya predpriyatija v uslovijah krizisa [Effective corporate culture as a means of survival of an enterprise in a crisis]. *Vestnik Rossijskogo universiteta druzhy narodov. Serija: Inzhenernye issledovanija* [Bulletin of the Peoples' Friendship University of Russia. Series: Engineering Research]. 2009; (4): 118–122. (In Russ.).

4. Karikova A.S. Strategija formirovanija brenda universiteta v sovremennom obrazovatel'nom prostranstve [Strategy of university brand formation in the modern educational space]. *Strategicheskie reshenija i riskmenedzhment* [Strategic decisions and risk management]. 2020; 11(4): 420–429. (In Russ.).

5. Kolychev V.D., Budanov N.A. Vovlechnost' studentov i NPR kak pokazatel' ocenki korporativnoj kul'tury i instrument formirovanija kadrovogo rezerva vuza [Involvement of students and NPR as an indicator of corporate culture assessment and a tool for the formation of the personnel reserve of the university]. *Vyshee obrazovanie v Rossii* [Higher education in Russia]. 2022; 31(2): 42–57. (In Russ.).

6. Koshevoj O.S. Ocenka nauchnoj dejatel'nosti kafedr vuza na osnove rejtinga professorsko-prepodavatel'skogo sostava [Evaluation of the scientific activity of university departments based on the rating of the teaching staff]. *Jekonomika. Professija. Biznes* [Economy. Profession. Business]. 2022; (1): 56–62. (In Russ.).

7. Mitrofanova T. Ju. Brend kak faktor povyshenija konkurentosposobnosti vuza [Brand as a factor of increasing the competitiveness of the university]. *Marketing v Rossii i za rubezhom* [Marketing in Russia and abroad]. 2009; (2): 117–123. (In Russ.).

References

1. Belanovskaja Ju. E., Mironova A.V. Realizacija rebrendinga v Rossijskom universitete

8. Pereylygina E.B. Psihologija imidzha [Psychology of image]. Moscow: Aspekt-Press, 2002. 224 p. (In Russ.).

9. Rechinskij A.V., Chernen'kaja L. V., Mager V.E., Matveeva E.V., Chernen'kij A.V. Razrabotka metodiki rascheta pokazatelej jefektivnosti dejatel'nosti universiteta i ego strukturnyh podrazdelenij [Development of a methodology for calculating performance indicators of the university and its structural divisions]. *Sovremennye tehnologii upravlenija* [Modern management technologies]. 2015; 6(54): 46–54. (In Russ.).

10. Simonova I.F. Interaktivnye metody v ramkah programmy formirovanija imidzha [Interactive methods in the framework of the image formation program]. *Trudy Sankt-Peterburgskogo gosudarstvennogo universiteta kul'tury i iskusstv* [Proceedings of the St. Petersburg State

University of Culture and Arts]. 2013; (200): 302–308. (In Russ.).

11. Turanina N.A., Malysheva M.S. Imidzhevaja politika kak otrazhenie urovnja korporativnoj kul'tury kafedry sovremennogo vuza [Image policy as a reflection of the level of corporate culture of the department of a modern university]. *Pedagogika. Voprosy teorii i praktiki* [Pedagogy. Questions of theory and practice]. 2022; 7(5): 510–515. (In Russ.).

12. Jebzeeva Ju. N. Grantovaja podderzhka kak faktor razvitija nauchnyh issledovanij v rossijskikh universitetah [Grant support as a factor in the development of scientific research in Russian universities]. *Vestnik Rossijskogo universiteta družby narodov. Serija: Psihologija i pedagogika* [Bulletin of the Peoples' Friendship University of Russia. Series: Psychology and Pedagogy]. 2022; 19(1): 146–157. (In Russ.).

Статья поступила в редакцию 16.11.2022; одобрена после рецензирования 27.11.2022; принята к публикации 12.12.2022.

The article was submitted on 16.11.2022; approved after reviewing on 27.11.2022; accepted for publication on 12.12.2022.

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ



Эбзеева Юлия Николаевна — кандидат филологических наук, доцент, Первый проректор — Проректор по образовательной деятельности, заведующая кафедрой иностранных языков филологического факультета, Российский университет дружбы народов.

Россия, г. Москва, ул. Миклухо-Маклая, 6

Yulia N. Ebzeeva — Candidate of Philological Sciences, First Vice Rector — Vice Rector for Education, Head of Foreign Languages Department, Faculty of Philology, Peoples' Friendship University of Russia.

6 Miklukho-Maklaya st., Moscow, Russia
