

Выпускнический капитал: стратегии взаимодействия с выпускниками университета

Научная статья

DOI: 10.31992/0869-3617-2023-32-1-35-50

Земцов Дмитрий Игоревич – науч. сотрудник, проректор, ORCID: 0000-0002-2603-0393, SPIN (РИНЦ): 9053-7508, Researcher ID: GXW-3421-2022, Scopus Author ID: 57418383700, zemtsov.d@gmail.com

Институт образования, Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», г. Москва, Россия

Адрес: 109028, г. Москва, Покровский б-р., 11

Хукаленко Юлия Сергеевна – канд. филол. наук, старший науч. сотрудник, советник при ректорате, ORCID: 0000-0003-2948-2763, iuliia.khukalenko@sydney.edu.au

Центр Национальной технологической инициативы, Дальневосточный федеральный университет, г. Владивосток, Россия

Адрес: 690922, Приморский край, г. Владивосток, о. Русский, п. Аякс, 10

Аннотация. Цель настоящего исследования – описать стратегии взаимодействия университетов с выпускниками и предложить направления их включения в управленческий арсенал центральной администрации университета. С этой точки зрения Дальневосточный федеральный университет, относительно недавно созданный на базе четырёх независимых университетов, три из которых имели явную отраслевую направленность, даёт богатый материал для исследования стратегий взаимодействия с выпускниками, сложившихся в разных его структурных подразделениях. При этом большинство этих стратегий не являются инициативой центральной администрации, а серьёзная их часть даже остаётся вне поля зрения ректората. В качестве гипотезы принимается мысль о том, что стратегии взаимодействия с выпускниками возникают как формы воспроизводства, приращения и конвертации социального капитала выпускников, лидеров академического сообщества и отдельных подразделений университета. Университет предстаёт перед исследователями в виде своеобразного «обменного пункта», в котором происходит постоянное движение различных видов капитала, основным из которых является социальный и его подвид – выпускнический.

Ключевые слова: выпускники, лояльность, alumni, управление университетами, сообщество, социальный капитал, выпускнический капитал

Для цитирования: Земцов Д.И., Хукаленко Ю.С. Выпускнический капитал: стратегии взаимодействия с выпускниками университета // Высшее образование в России. 2023. Т. 32. № 1. С. 35–50. DOI: 10.31992/0869-3617-2023-32-1-35-50

Alumni Capital: University Alumni Relations strategy

Original article

DOI: 10.31992/0869-3617-2023-32-1-35-50

Dmitry I. Zemtsov – Research Fellow, Vice-Rector, ORCID: 0000-0002-2603-0393, SPIN: 9053-7508, Researcher ID: GXW-3421-2022, Scopus Author ID: 57418383700, zemtsov.d@gmail.com
Institute of Education, Higher School of Economics, Moscow, Russia
Address: 11 Pokrovsky Bulvar, Moscow, 109028, Russia

Iuliia S. Khukalenko – Can. Sci. (Philology), Senior Researcher, Rector's Adviser, ORCID: 0000-0003-2948-2763, iuliia.khukalenko@sydney.edu.au
Center of National Technological Initiative, Far Eastern Federal University, Vladivostok, Russia
Address: 10 Ajax Bay, Russky Island, Vladivostok, 690922, Russia

Abstract. The purpose of this study is to describe the strategies of interaction with alumni and suggest directions for their inclusion in the managerial arsenal of the central administration of the university. The Far Eastern Federal University, relatively recently created on the basis of four independent universities, three of which were strongly industry-oriented, provides rich material for research on strategies of interaction with alumni that have developed in its various structural divisions. At the same time, most of these strategies are not initiated by the central administration, and the biggest part of them even is out of its view. Strategies for interaction with alumni arise as forms of reproduction, increment and conversion of the social capital of alumni, leaders of the academic community and several departments of the university. The university appears to researchers as a kind of “exchange office”, in which there is a constant movement of different types of capital, the main of which is social and its subspecies – alumni capital.

Keywords: alumni, loyalty, university management, communities, social capital, alumni capital

Cite as: Zemtsov, D.I., Khukalenko, I.S. (2023). Alumni Capital: University Alumni Relations strategy. *Vysshee obrazovanie v Rossii = Higher Education in Russia*. Vol. 32, no. 1, pp. 35-50, doi: 10.31992/0869-3617-2023-32-1-35-50 (In Russ., abstract in Eng.).

Введение

Сфера взаимодействия с выпускниками в российских классических многопрофильных университетах – новое и до конца не сформировавшееся направление в системе образования. Существует точка зрения, согласно которой, в отличие от западных вузов, в которых *alumni* являются мощным фактором развития, в России выпускники не играют какой-либо заметной роли в жизни своего университета и в укреплении его внешних связей и влияния: «российская модель организации вуза относилась и относится к числу тех моделей, которые в минимальной степени предполагают участие выпускников в жизни университета» [1].

Действительно, систематические стратегии взаимодействия с выпускниками на уровне центральной администрации многопрофильных университетов встречаются в России достаточно редко, их можно наблюдать в некоторых университетах «высшей лиги»: ВШЭ, МФТИ, МГИМО и некоторых других. При этом нельзя не заметить, что в России система взаимодействия с выпускниками развита в моноотраслевых и монорегиональных университетах, которые ориентированы в своей образовательной и исследовательской деятельности на удовлетворение запроса в кадрах конкретных отраслей или регионов. Сообщества выпускников таких университетов показывают, особенно в последние

десятилетия, высокую способность к мобилизации для поддержки своей *alma mater* и защиты её интересов, претендуя при этом на активное участие в принятии управленческих решений. Примерами таких университетов могут служить МАДИ, ключевой университет автомобильной отрасли, МИИГАиК, основной геодезический университет, и другие.

Также можно заметить, что отдельные факультеты и кафедры классических многопрофильных университетов, имеющие чёткую отраслевую направленность, демонстрируют развитую систему взаимоотношений с выпускниками даже в случаях, когда на уровне центральной администрации такая система не создана. К таким примерам можно отнести кафедры нефтегазовой отрасли, кафедры и факультеты, созданные совместно с лидерами ИТ-индустрии, педагогические факультеты, лаборатории, работающие совместно с институтами РАН. Для многопрофильных университетов это означает, что стратегии взаимодействия с выпускниками отдельных их подразделений, связанных с конкретной отраслью, могут существенно опережать стратегии, реализуемые центральной администрацией.

Дальневосточный федеральный университет, относительно недавно созданный на базе четырёх независимых университетов, три из которых имели явную отраслевую направленность, предоставляет богатый материал для исследований естественных стратегий взаимодействия с выпускниками, сложившихся в разных его структурных подразделениях. Большинство этих стратегий инициированы не центральной администрацией, и серьёзная их часть даже остаётся без её внимания.

Цель настоящего исследования – описать естественные стратегии взаимодействия с выпускниками и предложить направления их технологизации, то есть включения в управленческий арсенал центральной администрации университета своих выпускников. В качестве гипотезы принимается предположение о том, что стратегии взаимодействия с выпускниками возникают как формы воспроизвод-

ства, приращения и конвертации социального капитала выпускников, лидеров академического сообщества и отдельных подразделений университета. Вводит понятие «выпускнический капитал» – форма социального капитала выпускников, к мобилизации которой имеет доступ администрация университета.

Обзор литературы

Существует массивный пласт в западной исследовательской литературе, посвящённый взаимодействию высших учебных заведений со своими выпускниками. Эти исследования имеют многолетнюю историю и сосредоточены на самых разных темах – от аналитики данных по трудоустройству недавних выпускников до социальных характеристик жертвователей. В основном акцент в исследованиях сделан на поддержку выпускниками своей *alma mater*, при чём выделяют два типа поддержки: материальную и нематериальную [2].

Материальной поддержкой исследователи называют не только прямые пожертвования выпускников, но и «повторные покупки», приобретение программ второго и дополнительного образования, выбор соответствующего учебного заведения для своих детей [3], а также членство в клубах и ассоциациях выпускников, аффилированных с университетом [4]. Изучаются эффективные коллаборации и партнёрства [5], а также социальные портреты жертвующих выпускников [6].

Нематериальная поддержка включает в себя разнообразные форматы волонтёрского участия в жизни университета. Сюда относится поддержка карьеры студентов и недавних выпускников со стороны *alumni*, преподавателей, участие в университетской жизни в качестве приглашённых выступающих на волонтёрских началах [7]. Они могут участвовать в исследовательской деятельности университета, оказывать помощь в сборе данных [8]. Выпускники могут выступать в качестве лоббистов интересов университета, оказывать помощь в привлечении новых студентов, что является очень важным инструментом поддержки с учётом высокой стоимости

привлечения студентов в университеты [9]. К важным формам нематериальной поддержки выпускниками своего университета исследователи относят также «искреннюю обратную связь с учебным заведением относительно потребностей и ожиданий студентов» [10].

Отдельный подход к изучению взаимодействия с выпускниками представлен исследователями, опирающимися на концепцию социального капитала [11–13], которая используется как модель для описания пользы от обучения в университетах [14; 15]. Выпускники конвертируют полученный в университете социальный капитал в профессиональные связи, успешное трудоустройство, скорость карьерного роста, карьерную и социальную мобильность. Примеры такого подхода к взаимодействию с выпускниками можно увидеть также в стратегических и маркетинговых документах университетов: в Калифорнийском технологическом университете: «Ваше важное преимущество – это ваша сеть выпускников. Выпускники, как правило, будут проявлять к вам больше доверия, многие будут готовы предложить вам какую-то помощь»¹; в Имперском колледже Лондона: «Мы строим отношения с работодателями и нашей сетью выпускников, чтобы подготовить наших студентов к их карьере после окончания учёбы»²; а также в Университете Киото³, в Гонконгском университете науки и технологии⁴ и др.

¹ California Institute of Technology. Career Guide 2019-2020. 2019. <https://career.caltech.edu/documents/7346/2020WinterCareerGuide.pdf> (дата обращения: 03.09.2022).

² Imperial College of London, Strategy plan 2015-2020, 2015. <https://www.imperial.ac.uk/media/imperial-college/about/leadership-and-strategy/public/Strategy2015-2020.pdf> (дата обращения: 03.09.2022)..

³ Kyoto University, Alumni: Maintaining Links with Kyotou University Graduates, 2019. <https://www.kyoto-u.ac.jp/sites/default/files/embed/en/aboutpublicationskyotouniversityintroductionbrochuredocuments2014alumni.pdf> (дата обращения: 03.09.2022)..

⁴ The Hong Kong University of Science and Technology, Alumni news, 2007. https://alum.hkust.edu.hk/pub/publications/HKUST_Alumni_Dec07.pdf (дата обращения: 03.09.2022)..

Особо отметим подход М. Томлинсона, который также основываясь на идеях П. Бурдье, предлагает модель капитала выпускников (*graduate capital model*), включающую в себя пять типов капитала: социальный, культурный, человеческий, психологический и капитал идентичности. Сами же капиталы понимаются как «ключевые ресурсы, которые дают выгоды и преимущества выпускникам» [16]. Социальный капитал понимается в этой модели как сеть профессиональных контактов для попадания к нужному работодателю. Культурный капитал – понимание культуры отрасли и организационной культуры, способность адекватно представлять себя. Человеческий капитал – знания и профессиональные компетенции, необходимые для выхода на рынок труда. Психологический капитал – способность адаптироваться к переменчивому рынку труда, выдерживая трудности и давление. Капитал идентичности – понимание опыта, ценностей и достижений для профессионального развития. Наличие этих капиталов, с точки зрения авторов, способствует успешному построению карьеры. Описанное исследование носит прикладной характер и используется университетскими центрами карьеры, например, в тестах готовности к карьере и при её планировании.

Россия, как и, например, скандинавские страны [17] или Ирландия [18], не имеет сопоставимого объёма исследований, посвящённых *alumni*, во многом в связи с отсутствием сформированной традиции взаимодействия с выпускниками. Большинство отечественных исследований посвящены вопросам трудоустройства и карьеры студентов выпускных курсов и недавних выпускников. Изучается конкурентоспособность выпускников на рынке труда [19; 20], оценка качества предоставляемых образовательных услуг [21], помощь в трудоустройстве [22; 23], роль неформальных студенческих сообществ в успешности выпускников [24]. Истории успеха состо-

[hk/pub/publications/HKUST_Alumni_Dec07.pdf](https://alum.hkust.edu.hk/pub/publications/HKUST_Alumni_Dec07.pdf) (дата обращения: 03.09.2022)..

явшихся выпускников публикуются в рамках юбилейных выпусков журналов [25; 26].

Отсутствие или фрагментарность реальных практик в многопрофильных университетах, а также недостаточное внимание к вопросу со стороны руководства объясняет небольшое количество соответствующих исследований [27]. Настоящая работа призвана частично восполнить этот исследовательский пробел, описывая университет как «обменный пункт», в котором происходит постоянное движение разных типов капитала между выпускниками, академическими сотрудниками университета и администрацией, реализующими устойчивые стратегии материальных и символических обменов.

Теоретическая рамка исследования и основные термины

В фокусе внимания статьи находятся выпускники университета, состоявшие на профессиональном поприще. Мотивы таких выпускников для взаимодействия с университетом могут быть разнообразными: потребность делиться опытом с подрастающим поколением, запрос на нетворкинг, желание получить подтверждение своего социального статуса, удовлетворение чувства причастности к чему-то большему и многие другие. Такие выпускники могут формировать попечительские советы, участвовать в программах наставничества, пополнять эндаумент-фонд и др.

Другое понимание термина «выпускник» – студент последнего курса обучения или недавно окончивший обучение – в настоящей статье отходит на второй план. В этой категории отчетливее выражен запрос на различные форматы поддержки со стороны университета, помощь при выстраивании карьерных траекторий. В этой группе активно интересуются стажировками, наставничеством и менторством, производственными практиками, интернатурами, ярмарками вакансий. Обычно этой категорией выпускников занимаются центры карьеры при университетах, и работа ведётся со студентами последних лет обучения, а также в первые

годы после окончания университета. Для целей настоящей статьи взаимодействие с этой группой выпускников представляет интерес только как своеобразный задел для развития их отношений с университетом в будущем.

В данной работе используется понятие «взаимодействие с выпускниками», которое предлагается в качестве аналога устоявшемуся в зарубежной литературе *alumni relations*. В российских университетах используются также альтернативные варианты: «работа с выпускниками» и «связи с выпускниками». Первый термин представляется неудачным, поскольку характеризует односторонние субъектно-объектные отношения; второе терминологическое сочетание является калькой и лишено схемы деятельности, принципиальной для обсуждаемой сферы.

Взаимодействие с выпускниками исследуется в данной статье в духе традиции Пьера Бурдьё и понимается как социальная игра, где агенты (как сами выпускники, так и преподаватели, исследователи, университетские администраторы) стремятся улучшить своё положение за счёт серии материальных или символических обменов. Ставками (возможными выигрышами) в этой игре для сотрудников университета могут являться: высокое качество абитуриентов образовательной программы, в поддержку которой публично выступают выпускники; стабильное или повышающееся количество бюджетных мест на программе обучения; открытие новой образовательной программы при поддержке выпускников и другие специфические для университетского мира ставки; прямая материальная поддержка. Для выпускников же ставками традиционно становятся разнообразные проявления признания со стороны университета (включение в экспертные советы, приглашения на конференции, благодарности в публикациях и др.), а также доступ к информации, студентам, возможности кооперации с лидерами науки и технологий.

Выпускники и сотрудники университета при взаимодействии создают капитал особого типа – социальный капитал, «совокуп-

ность реальных или потенциальных ресурсов, связанных с обладанием устойчивой сетью более или менее институционализированных отношений взаимного знакомства и признания – иными словами, с членством в группе» [11]. Социальный капитал выпускников – это неформальные связи между однокурсниками, членами студенческих организаций, поддержание контактов с уважаемыми, выдающимися преподавателями, знакомство с профессионалами отрасли, которые позволяют в нужный момент обратиться за рекомендацией, советом, поддержкой, иными словами, мобилизовать этот капитал. Эмпирическая часть настоящей статьи направлена на выявление стратегий взаимодействия с выпускниками – повторяющихся способов совместных действий выпускников и сотрудников университета, благодаря которым они надеются получить доступ к социальному капиталу и использовать его с наибольшей выгодой для себя.

Выпускнический капитал – это форма социального капитала выпускников, к мобилизации которой имеет доступ администрация университета (коллективный агент в лице университета, департамента, кафедры или отдельный сотрудник, представляющий интересы университета). Сотрудники университета в разной степени включены в сеть связей и взаимных обязательств с выпускниками и благодаря этому могут иметь персональный доступ к социальному капиталу выпускников, но далеко не всегда используют его для нужд университета. Преобразование социального капитала выпускников в выпускнический капитал университета требует дополнительных усилий со стороны центральной администрации.

Для анализа движений социального (в том числе выпускнического) капитала используются понятия «поле» (система правил и ставок, на основании которых агенты осуществляют производство, приумножение, использование разных видов капитала) и «метаполе» (поле, включающее в себя другие поля). В настоящем исследовании в

качестве полей выделяются отдельные профессиональные сферы (энергетика, машиностроение, ИТ, юриспруденция и др.), в которые включены сотрудники соответствующих подразделений университета и для которых эти подразделения выступают институтами кооптации новых членов. В качестве метаполя для этих полей выступает система высшего образования и связанные с ней наукоёмкие отрасли, в которой конкретный университет является институтом внедрения кадров высокой квалификации в экономику.

В статье различаются два типа участников взаимодействия с выпускниками со стороны университета: центральная администрация и сотрудники подразделений, включённых в отдельные социальные поля, в том числе их руководство. В таких подразделениях, как правило, существуют выработанные годами естественные стратегии накопления социального капитала и превращения его в выпускнический. Например, педагогические факультеты или энергетические кафедры в России демонстрируют уверенное владение стратегиями привлечения выпускников для решения насущных задач. Одновременно с этим участники первого типа – центральная администрация, действующая в метаполе, – стоят перед более сложной задачей: получить доступ к выпускническому капиталу отдельных полей (юридическому, ИТ, педагогическому и др.) и использовать его в интересах университета в целом.

Методы исследования

Материалом для исследования послужили полуструктурированные интервью, проведённые летом 2021 г. с директорами академических структурных единиц Дальневосточного федерального университета. Было проведено 11 интервью с директорами институтов и школ: Восточный институт, Политехнический институт, Школа медицины, Юридическая школа, Школа педагогики, Школа экономики и менеджмента, Школа искусств и гуманитарных наук, Институт наук о жизни и биомедицины, Институт на-

укоёмких технологий и передовых материалов, Институт мирового океана, Институт математики и компьютерных технологий. Длительность интервью составляет от 20 до 80 минут.

В интервью были включены вопросы о том, какие стратегии взаимодействия с выпускниками уже применяются в университете, какие могут и должны применяться, а также вопрос о лояльности выпускников университету. Все интервью транскрибированы и кодировались с помощью программы *QDA Miner Lite*. Коды соответствовали ключевым темам, развиваемым респондентами, также были введены дополнительные коды, соответствующие основным направлениям взаимодействия администрации университета с выпускниками.

Материалы интервью были дополнены результатами включённого наблюдения: авторы статьи на протяжении нескольких лет занимали позиции в администрации университета, преподавали и имели отношение к организации образовательного процесса, принимали участие в организации взаимодействия с выпускниками как на уровне центральной администрации, так и на уровне отдельных подразделений. Наблюдение осуществлялось с января 2019 г. по август 2022 г., фиксация данных велась в форме личных заметок, для обеспечения объективности проводилась перекрёстная сверка данных.

Результаты и обсуждение

Можно выделить два блока стратегий, связанных с процессом превращения социального капитала, существующего в группах выпускников университета, в выпускнический капитал университета или его отдельных подразделений: 1) естественные стратегии накопления выпускнического капитала; 2) естественные стратегии использования и обмена выпускнического капитала. В обоих случаях под естественными стратегиями понимаются такие, которые не инициированы из метаполя – центральной администрацией университета.

Естественные стратегии накопления выпускнического капитала

Стратегии формирования социального капитала выпускников. К этому типу относятся такие стратегии, которые ведут к накоплению социального капитала в сообществах выпускников. Вопрос о доступе университетской администрации разных уровней к этому капиталу будет рассмотрен ниже. Социальный капитал выпускников формируется во время обучения в университете в большинстве случаев не автоматически, а благодаря особым усилиям социальных агентов: заинтересованных в этом студентов, харизматических преподавателей, администраторов студенческой жизни и др.

Ряд респондентов сходится во мнении, что базой для формирования социального капитала обычно является общая деятельность, выходящая за рамки освоения образовательной программы. Этой же цели может служить внеучебная деятельность, не связанная прямо с профессией: *«В моё время этому служила пресловутая картошка. Летом в течении двух-трёх недель, как бы все перемещивались и понимали...»*, – замечает директор Юридической школы. Для сохранения социального капитала выпускников после выпуска также важна общая деятельность, в том числе профессиональная: *«Люди держатся вместе, когда их объединяют общие цели или общее дело. <...> Должна быть общая деятельность, а встреча – это, так скажем, побочный эффект “а ещё мы попили чаю”»*, – сообщает директор Школы педагогики.

Сплочённость выпускников может формироваться вне зависимости от усилий администрации и даже в противовес интересам университета: *«У нас сложилось определённое противопоставление студентов и преподавателей. К сожалению, студенческие сообщества позиционируют себя как структуры, которые направлены на защиту прав студентов <...> Связь выпускник-университет теряется с каждым годом и становится менее тёплой»*, – отмечает директор Юридической школы. В отдельных случаях развитые со-

общества выпускников оказываются вовсе недоступны для университета: *«у нас очень специфическая ситуация, есть мощные сетевые группы, но нет лидера. Например, группа биофака включает выпускников с 1965 г., все общаются в фейсбуке, и я тоже, регулярно проводятся встречи. Нет, добавить в группу не могу, я там – не администратор»*, – рассказывает директор Института Мирового океана.

Члены академической корпорации (и администрация в т. ч.) реализуют различные стратегии повышения сплочённости выпускников. В большинстве своём такие стратегии опираются на опыт, получаемый будущими выпускниками ещё в студенческие годы, а мероприятия, проводимые после выпуска из университета, выполняют функции поддерживающих. Сформированный таким образом социальный капитал выпускников может быть превращён в выпускнический капитал университета, но это превращение требует реализации дополнительных стратегий.

Стратегии фокусировки выпускнического капитала на субъекте. В качестве наиболее простой стратегии формирования выпускнического капитала отдельных подразделений большинство респондентов называют стратегию, согласно которой выделяют особого представителя интересов университета, включённого в систему создания, воспроизводства и использования социального капитала выпускников. Часто такими представителями становятся преподаватели, уже пользующиеся авторитетом у студентов и выпускников и получающие поддержку администрации в обмен на реализацию интересов университета.

Поддержка крепких связей между студентами, преподавателями и выпускниками воспринимается респондентами как проверенная временем норма, требующая сохранения или возрождения: *«У нас раньше это был естественный порядок мероприятий. Всегда на выпускные мероприятия приглашались любимые преподаватели, это было всегда почти обязательной практикой, тогда и выяснялось, кто каким был препода-*

вателем. Это было традицией», – вспоминает директор Юридической школы.

«У Л.К. большой дом за городом, у неё часто живут студенты. Территория большая, около гектара, студенты и выпускники сажают там ёлочки. У неё хранятся фотографии, какой выпускник посадил какую ёлочку. <...> Вот как это превратить в какую-то системную работу?», – делится директор Школы экономики и менеджмента. В этом случае инструментом включения харизматичного преподавателя в реализацию стратегии университета является публичное признание успехов и заслуг преподавателя в работе с выпускниками. Другие респонденты предлагают более широкий инструментарий поддержки таких представителей: от формальной должности до мотивационных надбавок к зарплате.

Однако последовательность реализации стратегии может быть и другой: в отдельных подразделениях сотрудник для работы с активными сообществами студентов назначается административно. При удачном подборе кадров такой сотрудник оказывается включён в систему социального капитала группы будущих выпускников и после их выпуска получает возможность обратить этот социальный капитал в выпускнический капитал университета: *«У нас в Школе много медиков, медицинских волонтеров, которые очень любят мероприятия и обучение. Наш куратор лучше всех знакома с выпускниками, которые вышли из этого студенческого актива, может привлечь их к взаимодействию со Школой»*, – сообщает директор Школы биомедицины.

Стратегия выделения специального представителя интересов университета, включённого в систему формирования, воспроизводства и использования социального капитала выпускников, позволяет обратить его в выпускнический капитал университета в той степени и до той поры, пока конкретный представитель реализует интересы университета. Уязвимым местом этой стратегии является её зависимость от конкретного человека.

При её реализации остаётся открытым вопрос о передаче возможности использовать выпускнического капитала другому представителю университета, отдельным его подразделением или центральной администрации.

Стратегии распространения выпускнического капитала на коллективный субъект. Этот тип стратегий описывает действия администрации по обеспечению доступа к выпускническому капиталу не для конкретного человека в университете, а для коллективного субъекта: кафедры, отдела по работе с выпускниками, факультетской администрации. Один из респондентов явно формулирует вызов, стоящий за этой стратегией: *«Не всегда впечатления об обучении и желание взаимодействовать в полной мере ассоциируются с целым вузом. Иногда (чаще всего) эти отношения складываются по линии «выпускник и его научный руководитель».* Другой подобный пример: *«Они говорят: я вот помню лекции по лазерной физике, по общей физике, помню преподавателей, которые программированию нас учили. Не помнят стены, не помнят здания, помнят людей».*

Успешный пример реализации этой стратегии может выглядеть как поддержание в университетском подразделении устойчивых традиций взаимодействия с выпускниками: *«Сразу скажу, что у нас есть специфика отраслевая и там есть студенческое неформальное братство в школе педагогики. <...> В итоге, выпускники поддерживают устойчивые связи, помогают и Школе, и нынешним студентам».* Однако само по себе существование традиций поддержания связи выпускников с университетом ничего не говорит о том, как такие связи формируются.

Связь выпускника с университетом, а не с его отдельными представителями, может формироваться в студенческие годы в таких ситуациях, когда университет взаимодействует с ним именно как институт. Например, респонденты выделяют особую роль работы со студентами «на местах» по бытовым и организационным вопросам в противовес общеуниверситетским сервисам: *«Есть про-*

блемы, начиная с психологических и заканчивая взаимоотношениями с преподавателем, которые комфортнее решать в своей атмосфере, а эти проблемы самые важные, потому что от них зависит судьба человека», — отмечает директор Института наукоемких технологий и новых материалов.

Другой вариант описываемой стратегии может выглядеть как организованное взаимодействие университетского подразделения с выпускниками вскоре после окончания обучения. Директор Школы экономики и менеджмента формулирует это метафорически: *«послепродажное обслуживание — это элемент развития вообще любого производства, если говорить об этом техническим языком».* Директор Школы педагогики приводит пример такой работы с недавними выпускниками: *«Есть школы, работающие в социально сложном контексте, где очень сложная родительская среда, непростой коллектив. Нашим выпускникам в таких школах приходится трудно, и мы их индивидуально поддерживаем. Мы их называем «Историями спасения». Мы очень заинтересованы в том, чтобы выпускники состоялись профессионально».*

Также ответы респондентов свидетельствуют о том, что явно задекларированная политика взаимодействия с выпускниками влияет как на устойчивость связи между ними, так и на прочность их связи с университетом. Это может быть кафедральная традиция поддерживать с выпускниками связь или публичная позиция директора академического подразделения: *«Мы так для себя решили, что нам интересна системная работа с очень понятным нам сегментом выпускников, то есть теми выпускниками, которые идут в нашу отрасль и работают по специальности»*, — сообщает директор Школы педагогики.

Таким образом, из анализа трёх стратегий накопления выпускнического капитала видно, что участники социальной «игры», представляющие интересы университета или его отдельных подразделений, стремятся получить доступ к социальному капиталу выпускников, превратив его в выпускнический

капитал. Для этого они могут использовать отдельных сотрудников, имеющих устойчивые связи с выпускниками и готовых реализовывать интересы университета. Также они помогают выстраивать связи выпускников с коллективным субъектом в лице кафедры, института или иного университетского подразделения, избегая рисков «замыкания» выпускнического капитала на отдельного человека. Стратегии этого типа наиболее сложны в реализации и состоят в формировании устойчивых традиций или вызывающей доверие политики взаимодействия с выпускниками.

Естественные стратегии использования и конвертации выпускнического капитала

Мобилизация выпускнического капитала для повышения качества образования. Один из наиболее распространённых в практике и одновременно недооценённых центральной администрацией способов использования выпускнического капитала – это его мобилизация для усиления образовательных программ. Респонденты, непосредственно участвующие в организации образовательного процесса, упоминают эту стратегию использования выпускнического капитала одной из первых. Примером может служить случай, когда работающие в крупных ИТ-компаниях выпускники, обучавшиеся у харизматичного преподавателя Института математики и компьютерных технологий, в условиях нехватки преподавательских кадров для новых образовательных программ предложили свои услуги для преподавания прикладных дисциплин за символическую оплату.

Похожие примеры есть в практике Юрической школы: *«... мы отслеживаем карьерные траектории наших успешных выпускников и привлекаем их для поддержки наших образовательных программ. Это могут быть мотивирующие лекции перед первокурсниками, научно-образовательные конференции, другие мероприятия с их участием»*. Школа искусств и гуманитарных наук также привлекает к образовательному процессу своих выпускников: *«традицион-*

но читают прикладные лекции, проводят мастер-классы наши выпускники».

Важная особенность этой стратегии мобилизации выпускнического капитала состоит в том, что само участие в образовательном процессе является для выпускников достаточным или даже превосходящим вознаграждением. Так, директор Школы педагогики делится своим опытом: *«Всех стипендиатов мы привлекаем на волонтерских основах. Так и говорим, что это – их миссия»*. Привлекая выпускника к преподаванию, университет передаёт ему дополнительный культурный капитал, публично присваивая ему экспертный статус. Это даёт возможность приглашать талантливых выпускников на работу и привлекать к другой университетской деятельности. Такой взаимовыгодный обмен разных форм капитала делает эту стратегию долгосрочно устойчивой.

Повышение репутации университета в обществе. Стратегия привлечения выпускников к коммуникационным кампаниям университета является одной из наиболее известных и очевидных. Чаще всего речь идёт об их включении в приёмную кампанию. *«Это же лицо вуза, мы показываем свою философию, то, что мы считаем важным. Что мы считаем успешным, чем именно мы гордимся, что мы через это хотим транслировать будущим поколениям и абитуриентам»*, – констатирует директор Школы искусств и гуманитарных наук.

Важно отметить, что за рамками приёмной кампании респонденты не проявляют видимого интереса к включению выпускников в формирование имиджа университета или отдельных его подразделений. Это может быть связано с тем, что академические руководители пока не воспринимают включённость в проекты развития региона или иные формы выполнения «третьей миссии» университета в качестве органичных элементов своих должностных обязанностей. Директор Института Мирового океана говорит об этом, различая стратегии взаимодействия с выпускниками в российских и зарубежных университетах:

«За рубежом как раз выпускники <...> формируют связь университета с социумом. А в России университеты живут больше своей жизнью, они не так сильно видны в жизни региона, как во многих других странах».

Защита интересов университета в экспертных и административных органах. В отдельных социальных полях особое значение для успешности академического подразделения имеет присутствие его выпускников во внешних по отношению к университету экспертных или административных органах. Например, это важно для Юридической школы, её директор отмечает: *«Есть общественные организации: Ассоциация юристов России, её местные отделения. У нас практически все структуры в городе возглавляет кто-то из выпускников. У нас есть адвокатская палата, где их тоже много, есть нотариальная палата, в которой работают почти все наши».* Аналогичный пример внимания к этому аспекту демонстрирует руководство Медицинской школы: *«Есть небольшой процент наших же выпускников, которые стали главврачами, которые занимают позиции в государственной думе, в комитете по здравоохранению, образованию на местных уровнях. И мы этим пользуемся в определённых рамках».*

Эффективные примеры использования такого представительства университетские подразделения демонстрируют в ситуациях подготовки и принятия важных для них решений: запроса со стороны университета на контрольные цифры приёма по образовательным программам, определения руководителей образовательных программ, составов государственных экзаменационных комиссий, при формировании экспертных органов и экспертной оценки деятельности соответствующих подразделений. И, наконец, особое место в этой стратегии занимает выпускнический капитал зарубежных выпускников, который может быть мобилизован для успешного участия университета в международных рейтингах, грантовых программах, совместных исследованиях.

Помощь недавним выпускникам в интеграции в профессию. Менее распространённая, но используемая стратегия мобилизации выпускнического капитала – это включение состоявшихся выпускников в решение задач трудоустройства их младших товарищей по профессии. *«Когда выпускники достигают каких-то вершин, где-то в индустрии, это тоже очень важно. С ними можно устроить взаимодействие, они же всё знают про нас, они же нас любят, это же всё-таки alma mater, потом уже возможно взаимодействие на основе договоров, контрактов, и, конечно же, они помогают с трудоустройством новых выпускников»*, – констатирует директор Политехнического института.

Примеры реализации этой стратегии в большинстве своём можно увидеть на уровне отдельных кафедр, имеющих строгую отраслевую привязку: *«Пищевые кафедры, конечно, знакомы со многими выпускниками, потому что все наши выпускники – руководят основными пищевыми производствами во Владивостоке»*, – отмечает директор Школы биомедицины. Аналогичные примеры показывают энергетические и судостроительные кафедры, небольшие по количеству выпускников кафедры японо- и корееведения. Представляется вероятным, что особое доверие состоявшихся выпускников соответствующих кафедр к выпускникам недавним строится на основе сходства личного образовательного опыта.

Сравнительно низкая распространённость описанной стратегии и её укоренённость в небольших академических подразделениях может объясняться относительно высоким уровнем личной ставки состоявшегося в профессии выпускника, принимающего на работу недавнего студента. Приведённые примеры показывают, что эта стратегия реализуется при высоком уровне доверия к университетскому подразделению и его образовательным программам.

Прямое привлечение средств и материальных ресурсов. На последнем месте в реальной практике по частоте упоминания

и субъективной значимости стоит непосредственное привлечение денежных средств от выпускников. Встречаются примеры частных случаев пожертвования материальных ценностей. Например, успешный выпускник Института математики и компьютерных технологий на регулярной основе жертвует оборудование в университетский центр проектной деятельности для развития робототехнического направления.

Респонденты приводят примеры успешного опыта разового сбора средств для проведения тематических мероприятий, например, для проведения юбилея инженерного образования на Дальнем Востоке, или для учреждения профильных тематических программ, например, стипендии для выдающихся студентов, основанной выпускниками в честь любимого преподавателя. Наименьшей популярностью пользуется практика прямых пожертвований выпускников в фонд целевого капитала.

Причины непопулярности стратегии прямого привлечения средств от выпускников в университет может быть темой отдельного исследования. К числу таких причин могут относиться неразвитость и относительная молодость финансовых институтов общественной поддержки университетов, очевидное доминирование в бюджете университетов государственного финансирования, сравнительно высокие персональные ставки выпускников в случае прямых пожертвований в сравнении с другими стратегиями.

Направления технологизации работы с выпускническим капиталом

Центральная администрация многопрофильного университета как правило не включена в реализацию описанных выше стратегий, потому что они опираются на особенности отдельных подразделений и социальных полей, в которые они включены. Главным вызовом для включения этих стратегий в контур управления центральной администрации и, в конечном счёте, для использования выпускнического капитала в интересах всего университета, является за-

дача его переноса в метаполе. Можно выделить шесть направлений такого переноса.

1. Формализация политики взаимодействия с выпускниками

Как было показано выше, в отдельных случаях явно задекларированная политика взаимодействия с выпускниками может быть эффективной стратегией превращения социального капитала отдельных сотрудников в выпускнический капитал. Такая стратегия должна отвечать на вопросы о том, какие выпускники находятся в сфере особого внимания университета; с какой целью университет строит с ними взаимодействие; какие формы мобилизации выпускнического капитала намерен использовать; к каким форматам конвертации этого капитала он готов.

2. Поддержание университетского стандарта взаимодействия с выпускниками

Естественные стратегии управления выпускническим капиталом применимы в работе с небольшим количеством выпускников, так как реализуются отдельными преподавателями, кафедрами, реже – факультетами. При использовании этих стратегий в больших масштабах возникают риски снижения качества и стабильности коммуникации (скорости получения пропуска для прохода в университет, получения ответов на предложение о работе и др.), которые могут быть устранены созданием базовых общеуниверситетских сервисов для выпускников, работающих по утверждённому стандарту. В стандарт могут входить: скорость и процедура получения постоянного пропуска в университет («карты выпускника»); правила организации информационных рассылок; принципы доступа в пространства коллективного пользования; доступ к библиотеке и базам научных публикаций; реализация сувенирной и имиджевой продукции; регламент работы офиса по взаимодействию с выпускниками.

3. Поддержка разнообразия сообществ выпускников

Устойчивые стратегии управления выпускническим капиталом осуществляются на уровне отдельных подразделений (ка-

федр, департаментов, реже – школ и институтов). В обмен на доступ к этому капиталу центральная администрация может создать институты признания лидеров (преподавателей, популярных выпускников, амбассадоров) и сообществ (групп по интересам, клубов) как ценных для всего университета. Для этого могут проводиться встречи руководства университета с лидерами выпускников из разных социальных полей, поддержка деятельности существующих и открытие новых клубов выпускников, создание сетки ежегодных нетворк-мероприятий, включение центральной администрации в решение важных вопросов для отдельных выпускнических сообществ (именные стипендии в честь факультетских знаменитостей; внимание к местам и датам с символическим значением; внимание к значимым мероприятиям).

4. Развитие представительных органов для выпускников

Роль ассоциации выпускников в Дальневосточном федеральном университете (как и в большинстве российских университетов) была низкой. В первую очередь это связано с особенностями университетской управленческой модели, которая не предполагает участия в управлении внешних по отношению к университету организаций. Вместе с тем коллегиальные наблюдательные и экспертные органы, включённые в университетскую «вертикаль», могут быть важным инструментом для институционализации выпускнического капитала. Например, наблюдательные и попечительские советы университета и отдельных подразделений, сформированные преимущественно из состоявшихся в профессии выпускников, могут демонстрировать высокую вовлечённость в жизнь *alma mater*.

5. Создание инструментов мобилизации выпускнического капитала

Поскольку выпускнический капитал мобилизуется через механизмы обмена, в университете должен быть создан центр координации такого обмена в виде офиса по взаимодействию с выпускниками. Офис

должен иметь доступ к данным о выпускниках в том же объёме, в котором он есть у отдельных университетских подразделений. При этом в офисе должны быть сконцентрированы общеуниверситетские возможности по созданию символической ценности для выпускников: обеспечение участия в привилегированном клубе выпускников, доступ на конгрессно-выставочные мероприятия, приглашения в качестве почётного гостя на конференции, выбор публичных лиц для представления позиции в прессе.

6. Создание разнообразных финансовых инструментов для выпускников

Стратегии материальной поддержки университета со стороны выпускников отличаются высоким разнообразием. Поддержку могут получать отдельные мероприятия в виде взносов, кафедры и департаменты – в виде дарения ценного оборудования, и даже отдельные преподаватели в виде прибавки к заработной плате от выпускников. Важным шагом к получению доступа к этому типу мобилизации выпускнического капитала для центральной администрации может быть диверсификация и повышение удобства инструментов материальной поддержки университета. Это могут быть типовые договоры пожертвования, размещённые на сайте и оснащённые административным аппаратом (для крупных вложений), инструменты цифрового банкинга (для микропожертвований), облегчение процедуры создания новых филантропических проектов в университете (именных стипендий и др.). Одновременно с этим должны развиваться инструменты символического вознаграждения выпускников за материальные пожертвования (почётные таблички, аллеи выпускников, звания почётных выпускников).

Выводы

С помощью анализа позиций академических лидеров и администраторов университета удалось обнаружить, что различные агенты в университете (студенты, преподаватели, администрация) реализуют устойчивые стратегии формирования социального ка-

питала выпускников, его превращения в выпускнический капитал университета, мобилизации этого капитала для различных целей. Эти стратегии представляют собой операции материальных и символических обменов (говоря упрощённо, выступление с лекцией в обмен на публикацию в прессе; карта выпускника в обмен на размещение информации о выпускнике в разделе для абитуриентов и др.) и позволяют агентам улучшить своё положение в социальном поле. При рассмотрении университета с этой точки зрения, он предстаёт перед исследователями в виде своеобразного «обменного пункта», в котором происходит постоянное движение разных видов капитала, основным из которых является социальный и его подвид – выпускнический.

Литература

1. Кузьминов Я.И., Юдкевич М.М. Университеты в России: как это работает. М.: Изд. дом Высшей школы экономики, 2021. 616 с. DOI: 10.17323/978-5-7598-2373-5
2. Iskhakova L., Hoffmann S., Hilbert A. Alumni Loyalty: Systematic Literature Review // Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing. 2017. 29:3. P. 274–316. DOI: 10.1080/10495142.2017.1326352
3. Ribes Giner G., Peralta Rillo A. Structural equation modeling of co-creation and its influence on the student's satisfaction and loyalty towards university // Journal of Computational and Applied Mathematics. 2016. Vol. 291. P. 257–263. DOI: 10.1016/j.cam/2015-02-044
4. Newman M.D., Petrosko J.M. Predictors of alumni association membership // Research in Higher Education. 2011. Vol. 52. No. 7. P. 738–759. DOI: 10.1007/s11162-011-9213-8
5. Kramer B., Zent R. Diaspora linkages benefit both sides: a single partnership experience // Global Health Action. 2019. Vol. 12. P. 1–7. DOI: 10.1080/16549716.2019.1645558
6. Weerts D.J., Ronca J.M. Profiles of Supportive Alumni: Donors, Volunteers, and Those Who “Do It All” // International Journal of Educational Advancement. 2007. Vol. 7. P. 20–34. DOI: 10.1057/palgrave.ijea.2150044
7. Bass J., Gordon B.S., Kim Y.K. University identification: A conceptual framework // Journal of Contemporary Athletics. 2013. Vol. 7 (1). P. 1–13. URL: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2197484 (дата обращения: 03.10.2022).
8. Hennig-Thurau T., Langer M. F., Hansen U. Modelling and managing student loyalty // Journal of Service Research. 2001. Vol. 3. No. 4. P. 331–344. DOI: 10.1177/109467050134006
9. Moore D., Bowden-Everson J.L.-H. An appealing connection – the role of relationship marketing in the attraction and retention of students in an Australian tertiary context // Asian Social Science. 2012. Vol. 8. No. 14. P. 65–80. DOI: 10.5539/ass.v8n14p65
10. Kilburn A., Kilburn B., Cates T. Drivers of student retention: System availability, privacy, value and loyalty in online higher education // Academy of Educational Leadership Journal. 2014. Vol. 18. No. 4. P. 1–14.
11. Бурдые П. Формы капитала // Экономическая социология. 2002. Т. 3. № 5. С. 60–74.
12. Коулман Дж. Капитал социальный и человеческий // Общественные науки и современность. 2001. № 3. С. 122–139. URL: https://rusneb.ru/catalog/000202_000005_214356/?ysclid=lb8asbt7h0107410775 (дата обращения: 03.10.2022).
13. Putnam R.D. Bowling Alone: America's Declining Social Capital // J Democr. 1995. Vol. 6. No. 1. P. 65–78. DOI: 10.1353/jod.1995.0002
14. Andreas S. Effects of the decline in social capital on college graduates' soft skills // Industry and Higher Education. 2018. Vol. 32. No. 1. P. 47–56. DOI: 10.1177/0950422217749277
15. Jensen D.H., Jetten J. Bridging and bonding interactions in higher education: social capital and students' academic and professional identity formation // Frontiers in psychology. 2015. Vol. 6. P. 1–11. DOI: 10.3389/fpsyg.2015.00126
16. Tomlinson M. Forms of graduate capital and their relationship to graduate employability // Education + Training. 2017. Vol. 59. No. 4. P. 338–352. DOI: 10.1108/ET-05-2016-0090
17. Ebert K., Axelsson L., Harbor J. Opportunities and challenges for building alumni networks in Sweden: A case study of Stockholm University // Journal of Higher Education Policy and Management. 2015. Vol. 37. No. 2. P. 252–262. DOI: 10.1080/1360080X.2015.1019117
18. Gallo M.L. How are graduates and alumni featured in university strategic plans? Lessons from Ireland // Perspectives: Policy and Practice in Higher Education. 2017. Vol. 22. No. 3. P. 92–97. DOI: 10.1080/13603108.2017.1397065

19. Саинов М.П. Трансформация высшего строительного образования и качество подготовки выпускников // Строительство: наука и образование. 2020. Т. 10. № 2. С. 1–21. DOI: 10.22227/2305-5502.2020.2.7
20. Вялых С.Д. Сертификация квалификаций выпускников профессиональной образовательной организации как инструмент независимой оценки качества подготовки кадров для экономики региона // Педагогический поиск. 2020. № 7–8. С. 45–47. EDN: CSLJAK.
21. Расторгуева Н.Ф. Качество образования – залог конкурентоспособности выпускника // Высшее образование в России. 2009. № 1. С. 87–90.
22. Дьякова М.А. Основные направления деятельности по содействию трудоустройству выпускников вуза (на примере Тихоокеанского государственного университета) // Учёные заметки ТОГУ. 2020. Т. 11. № 1. С. 73–79. URL: <https://ejournal.pnu.edu.ru/ejournal/pub/articles/2642/> (дата обращения: 03.10.2022).
23. Смирнова Т.В. Обучение навыкам успешного трудоустройства и планирования карьеры выпускников как одна из приоритетных задач ВУЗа // Вестник современных исследований. 2020. № 2–5(32). С. 30–32. EDN: TCGWND.
24. Земцов Д.И., Яськов И.О. Неформальные студенческие объединения в условиях пандемии COVID-19 // Вопросы образования. 2021. № 4. С. 97–116. DOI: 10.17323/1814-9545-2021-4-97-116
25. Щербина Н.Ф. С юбилеем, родной вуз! // Вестник Восточно-Сибирского государственного института культуры. 2020. № 2(14). С. 156–159. DOI: 10.31443/2541-8874-2020-2-14-156-159
26. Яновой В.В. Не терять связь с выпускниками // Амурский медицинский журнал. 2020. № 1(29). С. 102–103. EDN: RXTKJG.
27. Хукаленко Ю.С., Земцов Д.И. Политика взаимодействия с выпускниками в многопрофильном университете (на примере Дальневосточного федерального университета) // Вопросы образования. № 1. С. 219–245. DOI: 10.17323/1814-9545-2023-1-219-245.

Статья поступила в редакцию 09.10.2022

Принята к публикации 02.12.2022

References

1. Kuzminov, Ya.I., Yudkevich M.M. (2021). Universities in Russia: How It Works. *National research University «Higher School of Economics»*. Moscow, HSE Publishing House. 616 p., doi: 10.17323/978-5-7598-2373-5 (In Russ., abstract in Eng.)
2. Iskhakova, L., Hoffmann, S., Hilbert, A. (2017). Alumni Loyalty: Systematic Literature Review. *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*. V. 29:3, pp. 274–316. doi: 10.1080/10495142.2017.1326352
3. Ribes Giner, G., Peralt Rillo, A. (2016). Structural Equation Modeling of Co-creation and Its Influence on the Student's Satisfaction and Loyalty Towards University. *Journal of Computational and Applied Mathematics*. Vol. 291, pp. 257–263, doi: 10.1016/j.cam/2015-02-044
4. Newman, M.D., Petrosko, J.M. (2011). Predictors of Alumni Association Membership. *Research in Higher Education*. Vol. 52(7), pp. 738–759, doi: 10.1007/s11162-011-9213-8
5. Kramer, B., Zent, R. (2019). Diaspora Linkages Benefit Both Sides: a Single Partnership Experience. *Global Health Action*. Vol. 12, pp. 1–7, doi: 10.1080/16549716.2019.1645558
6. Weerts, D.J., Ronca, J.M. (2007). Profiles of Supportive Alumni: Donors, Volunteers, and Those Who "Do It All". *International Journal of Educational Advancement*. Vol. 7, pp. 20–34, doi: 10.1057/palgrave.ijea.2150044
7. Bass, J., Gordon, B.S., Kim, Y.K. (2013). University Identification: A Conceptual Framework. *Journal of Contemporary Athletics*. Vol. 7, no. 1, pp. 1–13. URL: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2197484
8. Hennig-Thurau, T., Langer, M.F., Hansen, U. (2001). Modelling and Managing Student Loyalty. *Journal of Service Research*. Vol. 3(4), pp. 331–344, doi: 10.1177/109467050134006
9. Moore, D., Bowden-Everson, J. L.-H. (2012). An Appealing Connection – the Role of Relationship Marketing in the Attraction and Retention of Students in an Australian Tertiary Context // *Asian Social Science*. Vol. 8, no. 14, pp. 65–80, doi: 10.5539/ass.v8n14p65
10. Kilburn, A., Kilburn, B., Cates, T. (2014). Drivers of Student Retention: System Availability, Privacy, Value and Loyalty in Online Higher Education. *Academy of Educational Leadership Journal*. Vol. 18, no. 4, pp. 1–14.

11. Bourdieu, P. (2002). Forms of Capital // *Ekonomicheskaya sociologiya = Journal of Economic Sociology*. Vol. 3, no. 5, pp. 60-74. (In Russ.)
12. Coleman, J. (2001). Human and Social Capital. *Obshestvennye nauki i sovremennost = Social sciences and contemporary world*. No. 3, pp. 122-139. URL: https://rusneb.ru/catalog/000202_000005_214356/?ysclid=lb8asbt7h0107410775 (In Russ.)
13. Putnam, R.D. (1995). Bowling Alone: America's Declining Social Capital. *J Democr.* Vol. 6, no. 1, pp. 65-78, doi: 10.1353/jod.1995.0002
14. Andreas, S. (2018). Effects of the Decline in Social Capital on College Graduates' Soft Skills. *Industry and Higher Education*. Vol. 32, no. 1, pp. 47-56, doi: 10.1177/0950422217749277
15. Jensen, D.H., Jetten, J. (2015). Bridging and Bonding Interactions in Higher Education: Social Capital and students' Academic and Professional Identity Formation. *Frontiers in psychology*. Vol. 6, pp. 1-11, doi: 10.3389/fpsyg.2015.00126
16. Tomlinson, M. (2017). Forms of Graduate Capital and Their Relationship to Graduate Employability. *Education + Training*. Vol. 59, no. 4, pp. 338-352, doi: 10.1108/ET-05-2016-0090
17. Ebert, K., Axelsson, L., Harbor, J. (2015). Opportunities and Challenges for Building Alumni Networks in Sweden: A Case Study of Stockholm University. *Journal of Higher Education Policy and Management*. Vol. 37, no. 2, pp. 252-262, doi: 10.1080/1360080X.2015.1019117
18. Gallo, M.L. (2017). How are Graduates and Alumni Featured in University Strategic Plans? Lessons from Ireland // *Perspectives: Policy and Practice in Higher Education*. Vol. 22, no. 3, pp. 92-97, doi: 10.1080/13603108.2017.1397065
19. Sainov, M. (2020). Transformation of Higher Construction Education and the Quality of Graduate Training. *Stroitelstvo: nauka b obrazovanie = Construction: Science and Education*. Vol. 10, no. 2, pp. 1-21, doi: 10.22227/2305-5502.2020.2.7 (In Russ.)
20. Vialykh, S. (2020). Certification of Qualifications of Graduates of a Professional Educational Organization as a Tool for Independent Assessment of the Quality of Training for the Regional Economy. *Pedagogicheskij Poisk [Pedagogical search]*. No. 7-8, pp. 45-47. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=43864823&ysclid=lb8bri5a9u487683004> (In Russ.)
21. Rastorgueva, N. (2009). The quality of Education is the Key to the Competitiveness of a Graduate. *Vysshee obrazovanie v Rossii = Higher Education in Russia*. No. 1, pp. 87-90. (In Russ., abstract in Eng.)
22. Dyakova, M. (2020). Main Areas of Activity to Promote the Employment of University Graduates (on the Example of the Pacific State University) // *Uchenye zametki TOGU [Pacific State University Scholars' Notes]*. Vol. 11, no. 1, pp. 73-79. URL: <https://ejournal.pnu.edu.ru/ejournal/pub/articles/2642/> (In Russ.)
23. Smirnova, T. (2020). Teaching the Skills of Successful Employment and Career Planning of Graduates as One of the Priorities of the University // *Vestnik sovremennykh issledovaniy = Bulletin of Modern Studies*. Vol. 2-5, no. 32, pp. 30-32. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=43002028&ysclid=lb8cjlubv8714719048>
24. Zemtsov, D., Yaskov, I. (2021). Informal Student Groups in the Context of the COVID-19 Pandemic. *Voprosy Obrazovaniya = Educational Studies Moscow*. No. 4, pp. 97-116, doi: 10.17323/1814-9545-2021-4-97-116 (In Russ., and in Eng.)
25. Shcherbina, N. (2021). Happy Anniversary, Dear University! *Vestnik Vostochno-Sibirskogo gosudarstvennogo instituta kul'tury [Bulletin of the East Siberian University of Culture]*. Vol. 2, no. 14, pp. 156-159, doi: 10.31443/2541-8874-2020-2-14-156-159 (In Russ.)
26. Yanovoy, V. (2020). Do not Lose Touch with Graduates. *Amurskij medicinskij zhurnal [Amur Medical Journal]*. Vol. 1, no. 29, pp. 102-103. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=42861136> (In Russ.)
27. Khukalenko, I., Zemtsov, D. (2023). Alumni Relations Policy of Multidisciplinary Universities (on the Example of the Far Eastern Federal University). *Voprosy Obrazovaniya = Educational Studies Moscow*. No. 1, pp. 219-245. doi: 10.17323/1814-9545-2023-1-219-245.

*The paper was submitted 09.10.2022
Accepted for publication 02.12.2022*