



Разработка маркетинговой продуктовой матрицы базовой кафедры на производстве (на примере высокотехнологичной и наукоемкой производственной компании)

Владимир Дмитриевич Киселев¹✉, Александр Геннадьевич Карпенко¹

¹ Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (РАНХиГС), Москва, Россия

✉ f1f2f3f4@rambler.ru

Аннотация. В статье предложена методика (целостный и системный алгоритм) создания базовой кафедры на промышленном предприятии. В частности, предложены структура и пример наполнения маркетинговой продуктовой матрицы кафедры. В современных экономических условиях средние и крупные предприятия сталкиваются с острой нехваткой квалифицированных и высококвалифицированных специалистов. Решение этой насущной кадровой проблемы требует активного участия самого бизнеса в подготовке работников. Один из наиболее действенных инструментов – создание и развитие (как процесс расширения стратегических активов российской промышленности) базовых кафедр на производственных предприятиях.

Ключевые слова: маркетинговая продуктовая матрица, базовая кафедра, стратегические активы промышленности, отраслевой вуз, синергетический эффект, инвестиция в развитие, матрица идентичности, подготовка высококвалифицированных кадров, маркетинговый инструментарий

Для цитирования: *Киселев В.Д., Карпенко А.Г. Разработка маркетинговой продуктовой матрицы базовой кафедры на производстве (на примере высокотехнологичной и наукоемкой производственной компании) // Экономические системы. 2025. Том 18, № 2. С. 107–129. DOI 10.29030/2309-2076-2025-18-2-107-129.*

Original article

Development of the marketing product matrix of the basic department in production (using the example of high-tech and high-tech manufacturing company)

Vladimir D. Kiselev¹✉, Alexander G. Karpenko¹

¹The Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Moscow, Russia

✉ f1f2f3f4@rambler.ru

Abstract. The article proposes a methodology (a holistic and systematic algorithm) for creating a basic department in an industrial enterprise. In particular, the structure and example of filling the marketing product matrix of the department are proposed. In modern economic conditions, medium and large enterprises face an acute shortage of qualified and highly qualified specialists. Solving this pressing personnel problem requires the active participation of the business itself in employee training. One of the most effective tools is the creation and development, as a process of expanding the strategic assets of Russian industry, of basic departments at manufacturing enterprises.

Keywords: the marketing product matrix, basic department, strategic assets of industry, branch university, synergetic effect, investment in development, identity matrix, training of highly qualified personnel, marketing tools

For citation: Kiselev V.D., Karpenko A.G. Development of the marketing product matrix of the basic department in production (using the example of high-tech and high-tech manufacturing company). *Economic Systems*. 2025;18(2):107-129. (In Russ.). DOI 10.29030/2309-2076-2025-18-2-107-129.

Введение

Предприятия стратегических отраслей экономики России совместно с профильными вузами могут создавать базовые кафедры для подготовки узких, и, по этой причине, уникальных специалистов, а также для подготовки научных и научно-педагогических кадров. Этот сложный процесс начался в 2000-х годах как отклик на запрос в быстро меняющемся мире на синергию интеграции фундаментальной и отраслевой наук, среднего и высшего профессиональных образований для промышленного производства.

Ключевые задачи базовой кафедры (научной, производственной и образовательной партнерских структур) следующие:

- обеспечение качественной и гибкой подготовки студентов по своей профильной узкой и наукоемкой специальности (направлению);

- разработка (проектирование, конструирование) и согласование образовательной программы, а также обеспечивающих (поддерживающих, иллюстрирующих) ее качественных учебно-методических материалов;
- реализация образовательной программы, исключающей разрыв между теоретическими представлениями, спрессованным опытом преподавателей (наставников) и реалиями производственной практики конкретного предприятия; обеспечение контроля знаний, психологических установок и навыков студентов (предварительных, входных, промежуточных, процессуальных, выходных и экомониторинговых, т. е. оценки дальнейшей траектории развития выпускника);
- интеграция студентов в корпоративную и производственную среды на всех этапах обучения, т. е. подготовки кадрового резерва для успешного и быстрого включения его в производство;
- выполнение в профильной области постоянной рационализаторской и исследовательской деятельности (заказные и инициативные разработки), а также научно-методологических работ;
- организация консультационной работы (индивидуальной и групповой), мастер-классов и других видов учебной деятельности, предусмотренных учебным планом; поиск новых форм продуктивной деятельности;
- организация научных семинаров, конференций (включая межотраслевые и международные), круглых столов по профильной тематике;
- организация и проведение стажировок, практик, академической мобильности и других форм взаимодействия теории и практики;
- содействие в трудоустройстве выпускников кафедры и мониторинг траектории их профессионального и должностного развития.

Базовая кафедра на предприятии как экономический проект должна быть окупаемой за счет сокращения затрат на поиск, подготовку, переподготовку и адаптацию высококлассных кадров для предприятия, минимизации текучести персонала, накопления уникального качественно отрефлексированного опыта и продажи патентов на свои разработки. *Студенты, производственники, кафедра, выпускники и предприятие* в процессе своего долговременного взаимодействия должны получать не только продуктивный, результативный, эффективный, но и синергетический результаты. *Студенты* приобретают реальный опыт работы; уникальную, востребованную и высокооплачиваемую специальность с обязательным дальнейшим трудоустройством в конкретную организацию. *Производственники* формируют компетентности и навыки обучаемых студентов (будущих сотрудников) под конкретные производственные запросы. *Базовая кафедра* органично связывает свои образовательные продукты с реальными управленческими и технологическими процессами предприятия, так как ее учебно-научные лаборатории будут укомплектованы новейшим оборудованием. *Предприятие* получает высококвалифицированных специалистов, которых не надо будет заново переучивать (нулевой период адаптации), которые смогут продуктивно, результативно, эффективно и синергетично работать на

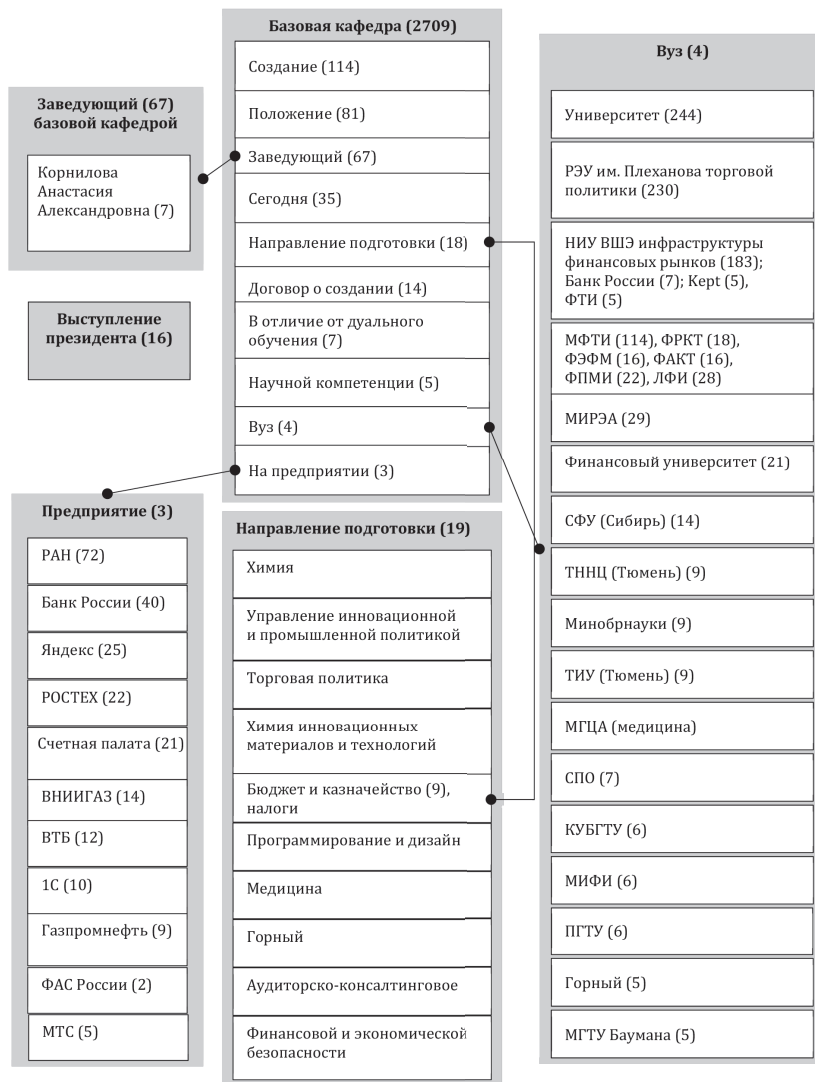


Рисунок 2 – «Яндекс Вордстат». Фрагмент сети фреймов для термина «базовая кафедра». Число и структура запросов в интервале 16.02.2025 – 16.03.2025, вся Россия

Источник: составлено авторами.

При почти одинаковой структуре фреймов содержание слотов этих фреймов на рис. 1 и 2 не совпало, что свидетельствует о разнонаправленности интересов авторов научных публикаций и авторов запросов в интернет-среде, в которой можно найти проекты и утвержденные тексты (написанные с большей или

меньшей степенью подробности) Положений о базовых кафедрах тех или иных российских вузов [1–3]. «Направление подготовки» только обобщенно говорит о массовой продукции базовой кафедры на предприятии.

Исследовательский вопрос

Можно ли сформулировать открытую целостную маркетинговую методику создания и продуктового развития базовых кафедр на предприятиях для их долговременной и успешной синергетичной деятельности на благо обучаемых и обучающихся, работодателей и базовых предприятий, профессорско-преподавательского состава (ППС) вузов и самих базовых вузов, российских образовательного сообщества и бизнес-сообщества?

Методология

На рис. 3 приведена матрица идентичности [4, 5], которая системно и целостно описывает этапы и подэтапы жизненного цикла проекта (или организации), каждому из которых соответствует специфическая управленческая ситуация с характерными для них проблемами и задачами, адекватным им набором методов, приемов и процедур их решения. Матрица идентичности (как сегментация) позволяет корректно описывать динамику развития проекта (организации). На рис. 3 обозначен (позиционирован) текущий (начальный, рождение) статус создаваемой базовой кафедры на производстве.

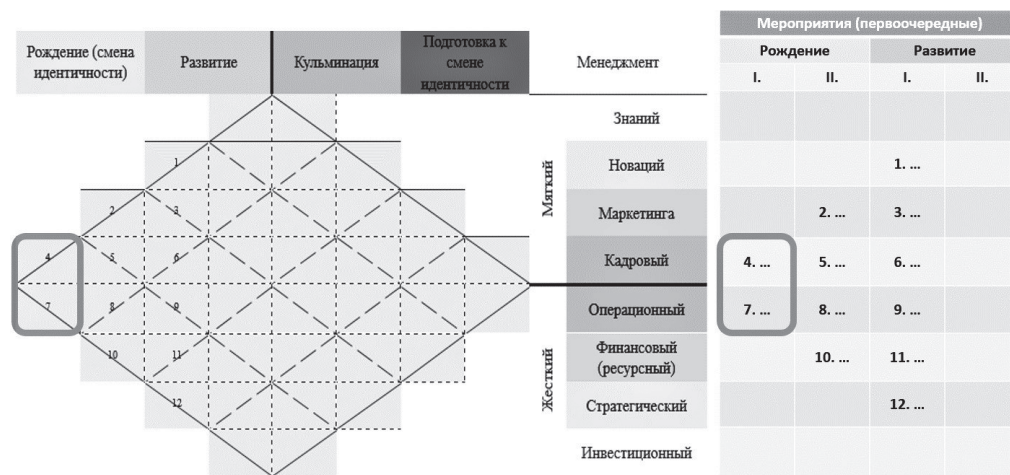


Рисунок 3 – Позиционирование подэтапа «рождение» на матрице идентичности и соответствующие ему первоочередные мероприятия

Источник: составлено авторами.

В табл. 1 приведена матрица для экспертной оценки состояния ресурсов создаваемой Базовой кафедры на производстве. Оценка необходима для разработ-

ки планов первоочередных мероприятий, конвертации имеющихся в достатке ресурсов в необходимые дефицитные.

Таблица 1 – Матрица для экспертной оценки состояние ресурсов

Ресурсы (инфраструктуры; онтология ресурсов)			Состояние ресурсов, экспертная оценка		
			Дефицит (недостаток)	Норма (динамическая)	Профицит (избыток)
Инфраструктуры	Физические	Время ¹ , Ti
		Пространство ² , V
		Материалы и предметы, их поля ³ , Mat
		Энергии, драйверы физических изменений ⁴ , En (Ф)
	Психологические	Социальные ⁵ , Soc
		Информационные ⁶ , Inf
		Технологические ⁷ , Tech
		Мотивационно-деятельностные, драйверы психологических изменений ⁸ , En (Ψ)
		
		

Источник: составлено авторами.

¹ Время – момент времени, временной интервал, частотность/последовательность событий.

² Пространство – привязка к месту (точка), путь (маршрут, отрезок на линии), территория (площадь фигуры на плоскости), ландшафт (сложная поверхность), трехмерное объемное пространство (фигура).

³ Материалы и предметы (артефакты), их поля – любые, напр., помещения, оборудование, оргтехника, возобновляемые и невозобновляемые расходные материалы, их фазовые состояния (плазменное, газообразное, жидкое, твердое).

⁴ Физические драйверы изменений – все известные виды энергии, то, что запускает физические процессы изменений; для социально-экономических кейсов это деньги.

⁵ Социальные – человек, группа, организация, социум (их существенные свойства и атрибуты, их структуры и динамики). Например, спектр способов и практик организации и развития продуктивных сообществ разного уровня, наличие личностей-руководителей, способных организовать внедрение и функционирование социальных технологий. Профессионально-квалификационный уровень индивидов, малых групп, больших групп, а также команд социальных технологов. Необходимый уровень знаний и практического опыта основных субъектов технологизации.

⁶ Информационные – например, наличие систем поиска и обработки информации, баз данных и знаний, наличие актуальных и легитимных нормативно-правовых документов, обеспечивающих реализацию технологии (регламенты, инструкции и пр.).

⁷ Технологические – необходимые для функционирования технологии: производственные, кадровые, психологические.

⁸ Мотивационно-деятельностные, драйверы психологических изменений – осознанная и целенаправленная человеческая активность.

Важно при ресурсной конвертации обеспечить нормальный (т. е. необходимый и достаточный) уровень обеспеченности ресурсами, желательными для решения задач данного этапа и подэтапа.

На рис. 4 визуализировано гиперболическое ранговое N -распределение, отражающее отношение качества ресурса (Q , потребительская ценность) к его количеству или рангу (N , ресурс в наличии). При формировании плана мероприятий важно помнить о возможности достижения синергетических эффектов при ресурсной конвертации, что возможно при N -распределении. Замечание: широко известное правило Парето – частный случай гиперболического рангового N -распределения.

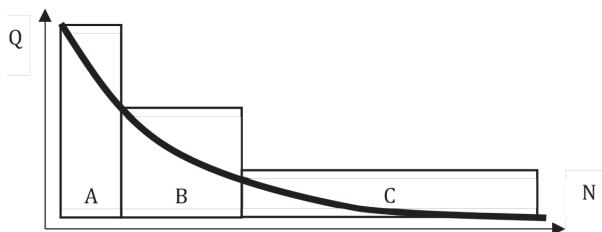


Рисунок 4 – Отношение качества (Q , потребительской ценности) к количеству или рангу (N , ресурс в наличии).
Визуализация гиперболического рангового N -распределения

Источник: составлено авторами.

При формировании образовательной программы базовой кафедры на предприятии для оценки качества образования (т. е. педагогического исследования процессов и результатов) можно применить две шкалы (матрицы) для измерения глубины взаимодействия с обучаемым и итогов взаимодействия с обучаемым (табл. 2 и 3).

В управленческой практике следует четко различать последовательно взаимосвязанные концепты «Продуктивность», «Результативность», «Эффективность» и «Синергетичность». Пример. «Продуктивность» – это уметь и копать со скоростью 300 лопат в час; «результативность» – это уметь и выкопать по указанию начальника яму указанного размера со скоростью 300 лопат в час; «эффективность» – это уметь и выкопать по указанию начальника со скоростью 300 лопат в час яму указанного размера без перерасхода выделенных для этого ресурсов (времени, лопат, копателей); «синергетичность» – это когда при копании происходит ресурсный квантовый (качественный) скачок, появляется неожиданный, но желательный дополнительный ресурс.

На рис. 5 представлен обобщенный тензор для контроля качества образования, предлагаемого и реализуемого базовой кафедрой на предприятии. Структура исследования процессов и результатов в виде тензора удобна для оцифровки полученных качественных и количественных данных, она может способствовать существенному снижению уровня неопределенности в итоговых оценках и выводах.

Таблица 2 – Глубина взаимодействия с обучаемым (на этапах его жизненного цикла)

Этапы обучения. Параметры обучения	Предварительный ¹	Входной ²	Процессуальный ³	Промежуточный ⁴	Выходной ⁵	Эхо-мониторинг ⁶
Наблюдаемость ⁷
Контролируемость ⁸
Управляемость ⁹
Влиятельность ¹⁰

Источник: составлено авторами.

Таблица 3 – Итоги взаимодействия с обучаемым (на этапах его жизненного цикла)

Этапы обучения. Параметры (эффекты) обучения	Предварительный	Входной	Процессуальный	Промежуточный	Выходной	Эхо-мониторинг
Продуктивность
Результативность
Эффективность
Синергетичность

Источник: составлено авторами.

На рис. 6 и 7 описана суботраслевая среда базовой кафедры на производстве (в данном случае это внутренняя среда). По сути, на рис. 7 представлен паттерн [6], который описывает взаимоотношения любой внешней и внутренней среды с типовыми контрагентами.

¹ Предварительный этап обучения – это работа по поиску, подготовке и отбору потенциальных абитуриентов.

² Входной этап обучения – это вступительные и отборочные испытания, конкурсы.

³ Процессуальный этап обучения – это оценка качества процесса обучения обучаемого.

⁴ Промежуточный этап обучения – это оценка качества достигнутых промежуточных результатов обучения, например оценки семестровых экзаменов и зачетов.

⁵ Выходной этап обучения – это итоговый экзамен и защита выпускной квалификационной работы (ВКР).

⁶ Эхо-мониторинг в течение ближайших нескольких месяцев и лет. Педагогический консилиум.

⁷ Наблюдаемость предполагает отсутствие оценивания. «Вижу, но никак не оцениваю происходящее».

⁸ Контролируемость предполагает соотнесение наблюдаемого с некой нормой, существующей в представлении исследователя-наблюдателя.

⁹ Способность управлять (непосредственно исследователю влиять на объект исследования).

¹⁰ Способность влиять не напрямую, опосредовано, может быть через другого человека. Отдельная, но взаимосвязанная часть обсуждаемой шкалы.

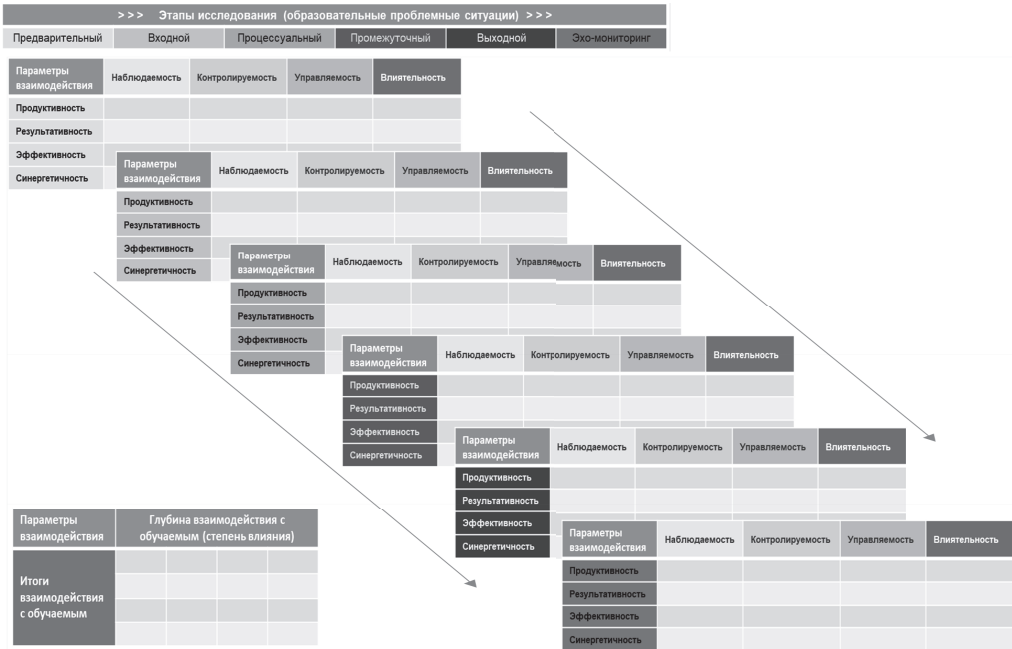


Рисунок 5 – Обобщенный тензор контроля качества образования (структура программы исследования процессов и результатов обучения на кафедре)

Источник: составлено авторами.

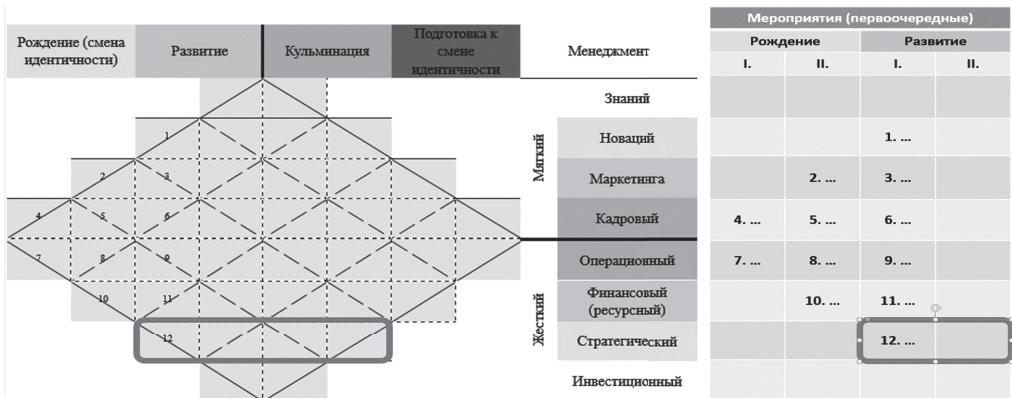


Рисунок 6 – Позиционирование на матрице идентичности и мероприятия (соответственно)

Источник: составлено авторами.

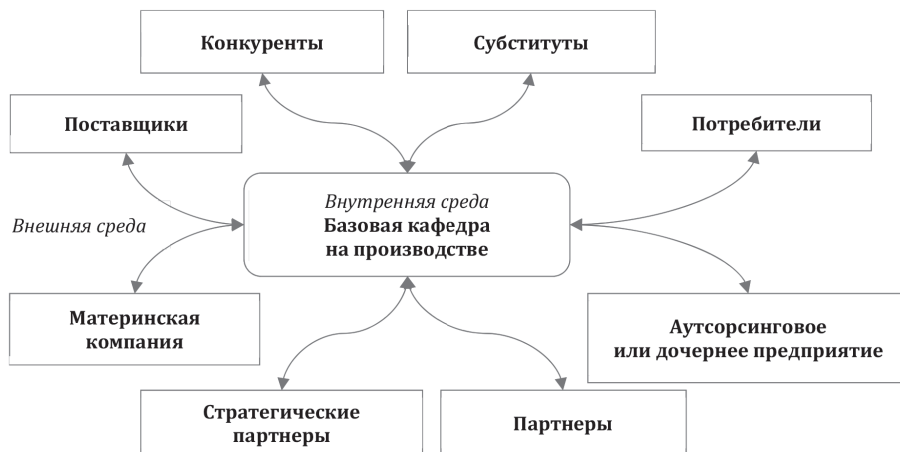


Рисунок 7 – Паттерн. Суботраслевая среда (для базовой кафедры на производстве)

Источник: составлено авторами.

Результаты исследования

В табл. 4 развернуто конкретное содержание рис. 6 и 8, показаны типовые контрагенты для базовой кафедры на производстве и описаны примеры ресурсного обмена с ней.

Таблица 4 – Суботраслевая среда для базовой кафедры на производстве

Контрагент (типовой)	Название конкретного контрагента	Суть ресурсного обмена
Поставщики	Вуз	Предоставление возможности использования бренда вуза, образовательной лицензии вуза, научно-технической базы, привлечение профессорско-преподавательского и административного состава, студентов на образовательные программы кафедры...
	Собственное предприятие	База для практика, предоставление возможности использования лаборатории, ...технический минимум, предоставление возможности использования НТБ...

Конкурененты	Пока нет	Но...
Субституты	Предприятия отрасли, которые готовят на внешних кафедрах вузов (в РФ)	Собственных кафедр не имеют

Контрагент (типовой)	Название конкретного контрагента	Суть ресурсного обмена
Потребители	Собственное производственное предприятие	Предоставление рабочих мест хорошо подготовленным (лучшим) выпускникам...
	Предприятия отрасли (преимущественно частные)	Предоставление рабочих мест хорошо подготовленным выпускникам...
	Предприятия отрасли (государственные)	Предоставление рабочих мест хорошо подготовленным выпускникам...

Материнская компания	Собственное предприятие	Предоставление офисных и производственных помещений, административное обеспечение
Стратегические партнеры	Крупное промышленное предприятие федерального масштаба	Поддержка на административном и других уровнях...
	Предприятие	Поддержка на административном и других уровнях...
	Власти муниципальные	Поддержка на административном и других уровнях...
	Власти областные	Поддержка на административном и других уровнях...

Партнеры	Кейтеринг (столовая)	Социальное обеспечение сотрудников...
	ДМС	Социальное обеспечение сотрудников...
	СМИ	Создание благоприятного информационного фона для предприятия...
	Блогеры (инфлюенсеры)	Создание благоприятного информационного фона для предприятия...

Аутсорсинговое или дочернее предприятие	Стартапы студентов	Проекты, которые могут стать основной деятельностью предприятия...
	Стартапы выпускников	Проекты, которые могут стать основной деятельностью предприятия...

Источник: составлено авторами.

На рис. 8 и в табл. 5 приведен пример маркетинговой продуктовой матрицы для базовой кафедры на производстве (для основной, проектной и обеспечивающей деятельности).

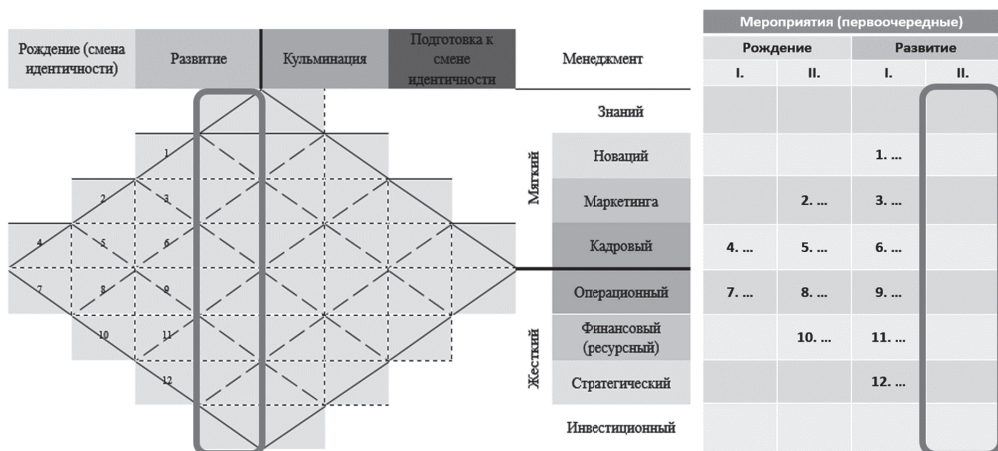


Рисунок 8 – Позиционирование на матрице идентичности и мероприятия (соответственно)

Источник: составлено авторами.

В табл. 6 приведена продуктовая матрица научного семинара. Широко известны два противоположных примера организации и успешного ведения научного семинара – по Л.Д. Ландау и Н.Х.Д. Бору, но их объединяли три функции межпредметного научного семинара:

1. Психотерапевтический (взаимная поддержка участников семинары для сохранения группы, взаимно корректного общения, обмена информацией и выработки групповых норм и группой терминологии (идей, образов, слов, понятий, терминов, концептов и антиконцептов), нивелирование резких выбросов.

2. Исследовательский поиск экстремумов (доказательных максимумов и минимумов, границ) для исследуемой предметной области. Может иметь форму яркой, а иногда и жесткой дискуссии.

3. Поиск новаций (продуктивных нарушений границ, доказательных резких выбросов) и инноваций.

В табл. 7 описаны ресурсные инфраструктуры научного семинара.

На рис. 9 на матрице идентичности (изображена слева) представлены позиционирование индивидуальных ролей и групповых статусов участников проекта «Создание базовой кафедры на производстве», а также план мероприятий для них.

Опираясь на плоский граф, представленный на рис. 7, опишем взаимосвязи типовых ролей и статусов участников проекта «Создание базовой кафедры на производстве» (рис. 10). Следует помнить, что в зависимости от этапа жизненного цикла проекта список участников проекта и наполнение маркетинговой продуктовой матрицы проекта могут меняться.

Таблица 5 – Маркетинговая продуктовая матрица для базовой кафедры

Виды деятельности организации (субъекта/ объекта исследования) (деятельность – действие – операция)	ЦА или ЦС ¹	Продукт обмена (продажи)							СБЕ ²
		Покупается клиентом у продавца			Предоставляется клиенту продавцом				
		Товар ³	Работа ⁴	Услуга ⁵	Сервисное (гарантийное) обслуживание по продукту			Идея дальнейшего применения продукта, мем	
					Товар	Работа	Услуга		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Основная деятельность									
Образовательная деятельность:	6	7
• лекции	
• семинары	
• практические занятия	
• тренинги	8	9	
• стажировки (внутренние/ внешние)	10
• совместные образовательные проекты
...

¹ ЦА или ЦС – целевая аудитория или целевой сегмент, для которых осуществляется данная деятельность.

² СБЕ – стратегическая бизнес-единица, кто конкретно занимается этой деятельностью.

³ Товар как материальный объект, выставленный продавцом на продажу и имеющий гарантийный срок годности.

⁴ Работа – деятельность продавца, которая заканчивается предоставлением покупателю товара в виде материального объекта (товара), который имеет гарантийный срок годности.

⁵ Услуга – деятельность продавца, которая не подразумевает предоставление покупателю товара в виде материального объекта (товара).

⁶ Обучающиеся и их работодатели.

⁷ Списки ППС по учебным блокам дисциплин.

⁸ Заказчики и участники.

⁹ Раздаточные материалы.

¹⁰ Установление и поддержание связей с другими учебными заведениями, научными организациями и промышленными предприятиями как на национальном, так и на международном уровнях. Участие в обменах студентов и преподавателей с другими образовательными организациями. Сотрудничество с работодателями для создания программ стажировок и практик, что способствует лучшему трудоустройству выпускников.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Научно-исследовательская деятельность	11	12	13
Инновационная деятельность	14
Методологическая деятельность	...	15	16
Организационно-методическая деятельность	...	17	18
Контроль качества образования	19
...
Патентная деятельность, РИД	20	21	22

¹¹ Исследователь или коллектив исследователей.

¹² Отчет о завершённом этапе научного исследования.

¹³ Планы проведения и проведенные исследования и эксперименты, промежуточные концептуализации результатов. Проведение научных исследований в рамках определенной отрасли знаний. Участие в научных грантах и конкурсах.

¹⁴ Внедрение новых технологий и методик в образовательный процесс; разработка и реализация проектов по инновационным методам преподавания и обучения; сотрудничество с промышленностью и бизнесом для внедрения новых технологий и идей.

¹⁵ Для организационно-методической деятельности: утвержденные годовые учебные планы, списки ППС (в привязке с дисциплинами учебного плана) и оформленные с ними договора, списки ППС (на дублирование или замену), списки обучаемых и необходимые документы.

¹⁶ Мотивация студентов к участию в научных исследованиях и конкурсах, что способствует развитию их исследовательских навыков. Поддержка и руководство студенческими научными кружками и обществами. Обучение студентов методам написания научных работ и публикаций.

¹⁷ Учебные планы и программы по различным дисциплинам.

¹⁸ Сотрудничество с другими кафедрами и научными институтами для обмена опытом и образования научных сетей. Взаимодействие с зарубежными учебными заведениями и участие в международных проектах. Разработка методических рекомендаций и пособий для преподавателей и студентов. Обучение педагогических кадров новым методам и техникам преподавания. Оценка и анализ качества учебного процесса и научной работы. Подготовка учебных и методических материалов, включая учебники, пособия и мультимедийные ресурсы. Внедрение современных образовательных технологий и дистанционного обучения.

¹⁹ Оценка образовательных программ и дисциплин для соответствия современным требованиям и стандартам. Проведение аттестации преподавателей и оценка их профессиональной деятельности. Мониторинг успеваемости студентов и разработка мер по повышению качества обучения.

²⁰ Кафедра, разработчик или коллектив разработчиков.

²¹ Документ.

²² Получение документально подтвержденного патента на результаты интеллектуальной деятельности (РИД).

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Консультационная деятельность	23
Подготовка наставников
...
Проектная деятельность									
Ведение межпредметного научного семинара (см. табл. 6)
Подготовка текстов публикаций (статей и монографий)	24	...	25
Выполнение заказных проектов
Создание новых образовательных программ
Выставки и конференции	26	27	28
Работа с выпускниками и работодателями
Профессиональная подготовка и повышение квалификации	29
Обеспечивающая деятельность									
Библиотека и читальный зал	30

²³ Заказчик консультации и исполнитель консультации.

²⁴ Сотрудники кафедры и обучающиеся.

²⁵ Публикация результатов исследований в научных монографиях, журналах и сборниках.

²⁶ Организаторы мероприятий, участники мероприятий, выставочная команда кафедры.

²⁷ Проект и смета оформления выставочного стенда, план выставочных мероприятий (или конференций) на год, подготовленная выставочная команда или команда организаторов конференции.

²⁸ Организация и проведение выставок, конференций, симпозиумов, семинаров, мастер-классов и культурных программ для обучающихся и широкой аудитории.

²⁹ Организация курсов повышения квалификации и переподготовки для преподавателей и специалистов в предметной области. Разработка специализированных программ для профессионалов, желающих обновить свои навыки или освоить новые технологии.

³⁰ Сотрудники кафедры и обучающиеся.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Практика обучающихся на предприятии	
Архив	31
Гардероб	32
Санитарно-гигиенические деятельности	33
Безопасность	34
Социально-культурная деятельность	35	...	36
...

Источник: составлено авторами.

Обсуждение

Базовые кафедры предлагают образовательному сообществу и предприятиям ключевых отраслей народного хозяйства не массовое, а непрерывное индивидуализированное образование, которое всегда дороже ценится. Маркетинговые продукты такого образования требуют глубокого теоретического обобщения, так как их возможный диапазон весьма широк [1–10]. Инструменты, представленные на рисунках 3–10 и в таблицах 1–7, по своей сути, базовые и взаимодополняющие. Они составляют ядро методики (целостного и системного алгоритма) создания базовой кафедры на промышленном предприятии. Инструменты могут быть дополнены и конкретизированы с учетом возможностей и ограничений деятельности вуза и/или предприятия. Все инструменты, представленные в статье, обладают свойством фрактальности.

Аналогичные по структуре маркетинговые продуктовые матрицы могут быть составлены для всех ролей и статусов, представленных на рис. 10, что позволит проработать ситуацию для проекта и его участников достаточно глубоко и корректно. Это сделает процесс выработки управляющих мероприятий более чувствительным и доказательным, возможно, более адекватным наблюдаемым вызовам. Доказательный менеджмент – основа успешного, продуктивного,

³¹ Сотрудники кафедры и обучающиеся.

³² Посетители кафедры.

³³ Сотрудники кафедры и обучающиеся.

³⁴ Сотрудники кафедры и обучающиеся.

³⁵ Сотрудники кафедры и обучающиеся.

³⁶ Участие в общественных и культурных мероприятиях предприятия, муниципалитета и области. Популяризация науки и образования через различные мероприятия и инициативы.

результативного, эффективного и синергетичного развития организации, проекта и их сотрудников.

Таблица 6 – Продуктовая матрица научного семинара (пример)

Виды деятельности организации (деятельность – действие – операция)	ЦА или ЦС	Продукт обмена (продажи)						СБЕ ¹	
		Покупается ² клиентом у продавца (производителя)			Предоставляется клиенту продавцом (производителем)				
					Сервисное (гарантийное) обслуживание по продукту				Идея дальнейшего применения продукта, мем
		Товар	Работа	Услуга	Товар	Работа	Услуга		
Ведение межпредметного научного семинара	3	4	5	6	7	8	9	10	11

Источник: составлено авторами.

Таблица 7 – Ресурсы научного семинара (инфраструктуры)

Ресурс семинара (инфраструктуры)		Параметры ресурсов
Время	Ti	Еженедельно, два раза в месяц, ежемесячно. Не более 2 часов, с перерывами или без перерывов. Время общения: синхронно, асинхронно...

¹ Группа сотрудников, которые этим видом деятельности занимаются целевым образом.

² Покупается или приобретается покупателем (приобретателем) за какие-то ресурсы (время, пространство, материалы, энергии, информацию, технологии и др.).

³ Сотрудники кафедры, сотрудники предприятия, сотрудники отрасли, студенты, ученые-интересанты.

⁴ Тексты заказные. Научные доклады и обзоры литературы, подготовленные и опубликованные материалы (статьи, монографии, учебные пособия различного формата, научные отчеты о проведенных и планируемых исследованиях и экспериментах). В рукописном, печатном или электронном виде.

⁵ Работа над подготовкой и редактированием научных текстов, отзывов и экспертных заключений.

⁶ Устное консультирование и экспертиза.

⁷ Тексты (инициативные).

⁸ Исправление обнаруженных ошибок или дополнение ранее оплаченных научных текстов.

⁹ Устное консультирование и экспертиза.

¹⁰ Идея дальнейшего применения продукта, мем. Например, распространенное мнение: «Кафедра – центр высокой профессиональной научной компетентности, она генерирует научные продукты достойного качества».

¹¹ Заведующий кафедрой и руководитель семинара – Иванов И.И., администратор семинара – Петров П.П., постоянные участники семинара – ...

Ресурс семинара (инфраструктуры)		Параметры ресурсов
Пространство	V	Онлайн, офлайн...
Материалы и предметы, их поля	Mat	Презентации, статьи, книги, программное обеспечение (твердая копия, в электронном виде, право доступа к платформам); с использованием оборудования и расходных материалов...
Драйверы физических изменений	En (Ф)	С использованием, без использования... Бесплатно или на компенсационной основе, с использованием...
Социальное	Soc	«Встреча без галстуков», организационная структура плоская и сетевая
Информация	Inf	Открытая для всех или только для участников семинара; обмен бездоказательными вдохновляющими идеями-озарениями и обязательная доказательность любого высказывания на основе глубокого понимания темы обсуждения...
Технологии	Tech	Согласованная, но гибкая процедура проведения; по согласованию цифровая запись (может быть оцифровка/перевод/расшифровка текстов) встреч и открытый/закрытый доступ к записям...
Драйверы психологических изменений	En (Ψ)	Участие на добровольной основе и/или принудительно-обязательная; атмосфера индивидуальной и/или групповой вовлеченности участников, допустимости и желательности собственных авторских или совместно-распределенных решений, концептуальных решений, иногда рискованных, нестандартных и даже «сумасшедших»; поощрение духа соперничества и/или сотрудничества; ...

Источник: составлено авторами.

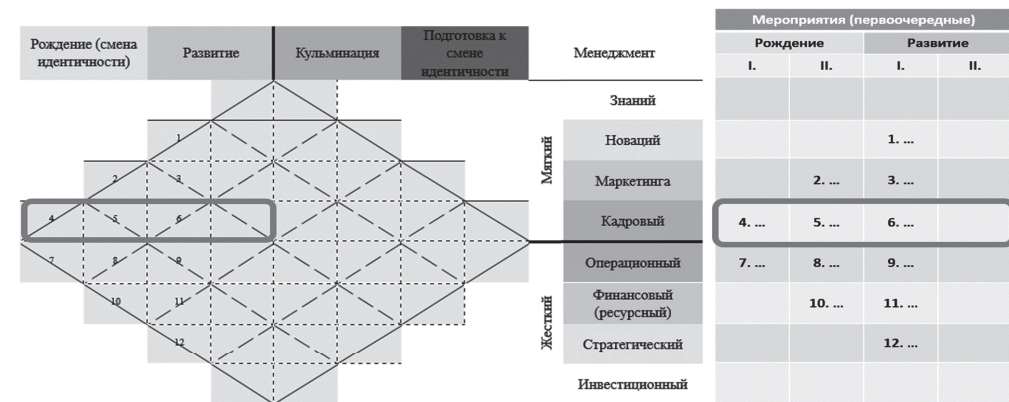


Рисунок 9 – Позicionирование на матрице идентичности и мероприятия (соответственно)

Источник: составлено авторами.

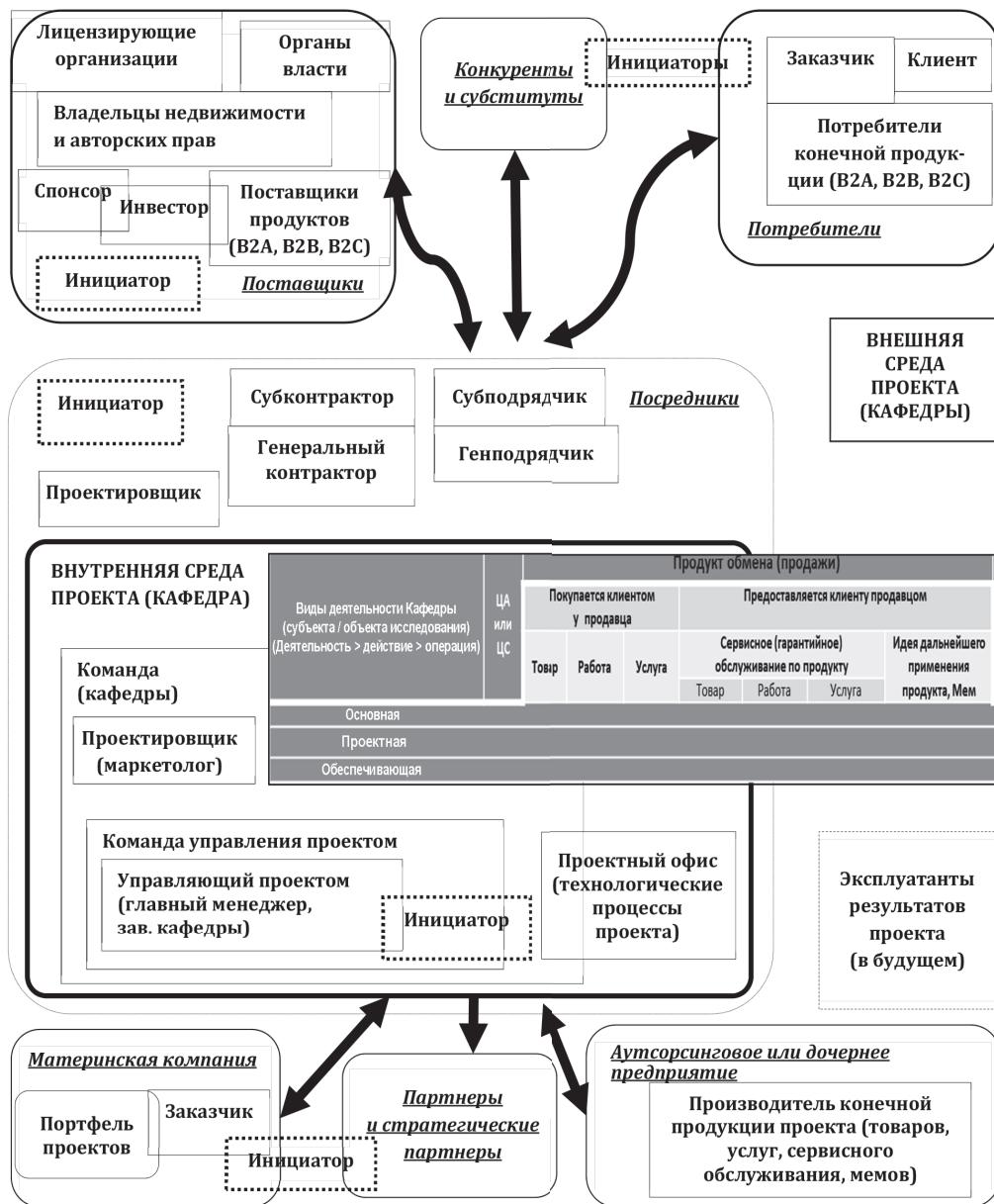


Рисунок 10 – Типовые индивидуальные роли и групповые статусы участников проекта, а также его маркетинговая продуктовая матрица

Источник: составлено авторами.

Заключение

На исследовательский вопрос: «Можно ли сформулировать открытую целостную маркетинговую методику создания и продуктового развития базовых кафедр на предприятиях для их долговременной и успешной синергетичной деятельности на благо обучаемых и обучающих, работодателей и базовых предприятий, профессорско-преподавательского состава (ППС) вузов и самих базовых вузов, российских образовательного сообщества и бизнес-сообщества?» дается положительный ответ.

Создание базовых кафедр на предприятиях – это не просто образовательная инициатива, а стратегическая необходимость. В условиях новой экономической модели этот подход становится ключевым фактором конкурентоспособности российских высокотехнологичных производств. Сегодня перед промышленностью стоит вызов не просто готовить специалистов, а формировать кадровый суверенитет отрасли. Базовые кафедры – один из эффективных инструментов достижения этой цели.

Список источников

1. Положение о базовой кафедре КГЭУ. URL: <https://kgeu.ru/upload/iblock/072/roy8zv17aуyv5ftfx6bs1uvaоaw8j7c1/4.22-Polozhenie-o-bazovoy-kafedre.pdf> (дата обращения: 02.04.2025).
2. Примерное положение о базовой кафедре организаций высшего образования в научных организациях, подведомственных ФАНО России (одобрено протоколом заседания Научно-координационного совета при ФАНО России от 24.04.2017 № 14). URL: <https://base.garant.ru/71786244> (дата обращения: 02.04.2025).
3. Примерное положение о базовой кафедре ФГБОУ ВПО «СПбГПУ». URL: <http://SpbSTU.ru> (дата обращения: 02.04.2025).
4. *Киселев В.Д.* Применение методики «матрица идентичности» в образовательной практике // Корпоративные университеты. 2013. № 43. С. 43.
5. *Кузнецова И.Ю.* Особенности практической подготовки студентов на базовой кафедре вуза // Непрерывное образование: XXI век. 2018. № 4 (24). URL: <https://ИИ21.petrсу.ru/journal/article.php?id=4324> (дата обращения: 02.04.2025).
6. *Киселев В.Д.* Как написать авторский проектный социально-экономический кейс в формате Кейкис : методика и сборник деловых игр. Москва : Галактика, 2018. URL: <http://doi.org/10.5281/zenodo.4009065> (дата обращения: 02.04.2025).
7. *Подвизников М.Л., Баушев С.В.* Замысел и реализация возрождения научных школ на предприятиях ОПК // Научный вестник оборонно-промышленного комплекса России. 2021. № 4. С. 72–81.
8. Базовая кафедра как основа развития территориальных систем профессионально-педагогического образования / Г.Н. Жуков [и др.]. Уфа : АЭТЕРНА, 2018.
9. *Жуков А.Г.* Профориентационная работа базовой кафедры вуза в условиях адресно-целевого взаимодействия с организациями СПО // Профессиональное образование в России и за рубежом. 2018. № 2(30). С. 161–166. EDN XRHSAH.
10. *Зайцева И.Г., Попова Е.М.* Опыт организации и деятельности базовой кафедры в рамках сотрудничества вуза с бизнес-сообществом // Ученые записки Международного банковского института. 2014. № 8–2. С. 123–129. EDN TGUOIH.

References

1. The regulations on the basic department of KGEU. URL: <https://kgeu.ru/upload/iblock/072/roy8zv17ayyv5ftfx6bs1uvaow8j7c1/4.22-Polozhenie-o-bazovoy-kafedre.pdf>. (In Russ.).
2. Approximate regulations on the basic department of higher education organizations in scientific organizations subordinate to the FANO of Russia (approved by the minutes of the meeting of the Scientific Coordinating Council at the FANO of Russia dated 04/24/2017 No. 14). URL: <https://base.garant.ru/71786244>. (In Russ.).
3. Approximate position of the basic department of the Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Professional Education «SPbGPU». URL: <http://SpbSTU.ru>. (In Russ.).
4. Kiselev V.D. Application of the “identity matrix” methodology in educational practice. *Corporate universities*. 2013;(43):43. (In Russ.).
5. Kuznetsova I.Yu. Features of practical training of students at the basic department of the university // Continuing education: XXI century. 2018. No. 4 (24). URL: <https://i1121.petsu.ru/journal/article.php?id=4324>. (In Russ.).
6. Kiselyov V.D. How to write an author's project socio-economic case in the Keikis format: methodology and collection of business games. Moscow : Galaktika, 2018. URL: <http://doi.org/10.5281/zenodo.4009065>. (In Russ.).
7. Podvyaznikov M.L., Baushev S.V. The idea and implementation of the revival of scientific schools at defense industry enterprises. *Scientific Bulletin of the military-industrial complex of Russia*. 2021;(4):72-81. (In Russ.).
8. The basic department as the basis for the development of territorial systems of vocational pedagogical education / G.N. Zhukov [et al.]. Ufa : AETERNA, 2018. (In Russ.).
9. Zhukov A.G. Career guidance work of the basic department of the university in the context of targeted interaction with vocational education organizations. *Vocational education in Russia and abroad*. 2018;(2(30)):161-166. EDN XRHSAH. (In Russ.).
10. Zaitseva I.G., Popova E.M. The experience of organizing and operating the basic department within the framework of the university's cooperation with the business community. *Scientific Notes of the International Banking Institute*. 2014;(8-2):123-129. EDN TGUOIH. (In Russ.).

Информация об авторах / Information about the authors

Владимир Дмитриевич Киселев – ДВА, профессор практики, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (РАНХиГС), Москва, Россия, f1f2f3f4@rambler.ru;

Александр Геннадьевич Карпенко – докторант программы ДВА, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (РАНХиГС), Москва, Россия, agk2899537@yandex.ru.

Vladimir D. Kiselev – DBA, professor of practice, The Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Moscow, Russia, f1f2f3f4@rambler.ru;

Alexander G. Karpenko – doctoral student of the DBA program, The Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Moscow, Russia, agk2899537@yandex.ru.

Статья поступила в редакцию 21.04.2025; одобрена после рецензирования 23.05.2025; принята к публикации 28.05.2025.

The article was submitted 21.04.2025; approved after reviewing 23.05.2025; accepted for publication 28.05.2025.

Конфликт интересов / Conflict of interests

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

The authors declare no relevant conflict of interests.