

*Л. П. Гарник  
milla.garnyk@gmail.com  
В. С. Шерстюк  
sherstyuk@gmail.com  
Е. Д. Шеянова  
sheianovaelina@gmail.com*

## **Інновації у менеджменті якості освітніх послуг для українських ЗВО: запровадження CRM-систем**

Відповідно до сучасних трендів більшість провідних освітніх та навчально-дослідницьких закладів уже отримали визнані на міжнародному рівні сертифікати на свої СУЯ (ISO 9001:2015), які базуються на процесному підході та ризик-орієнтованому мисленні, що є випробуваними на практиці інструментами для конструювання та подальшої розбудови їхніх унікальних систем управління якістю освітніх послуг. Дослідження присвячено огляду кращих світових практик і можливостей запровадження CRM-систем для оптимізації та гармонізації вітчизняної системи освіти.

**Ключові слова:** управління якістю освітніх послуг, CRM-системи, економіка знань, реформа національної системи освіти, інновації.

*L. P. Garnyk  
milla.garnyk@gmail.com  
V. S. Sherstyuk  
sherstyuk@gmail.com  
E. D. Sheyanova  
sheianovaelina@gmail.com*

## **Innovations in educational services quality management for Ukrainian higher educational institutions: implementation of CRM-systems**

Under the influence of globalization within last decades were cardinally changed and revised viewpoints on ability of educators to mobilize internal cultural, intellectual and spiritual values for acceleration of innovative development of Ukrainian society. According to contemporary trends, numerous of leading educational and educational-research institutions have got internationally recognized certificates on their QMS (ISO 9001:2015), based on process approach and risk-oriented thinking, that are practically approved instruments for construction and further development of their unique quality management systems. The research aims at reviewing and analyzing the best world practices

and possibilities to implement the CRM-systems for optimizing and harmonizing Ukrainian educational system.

**Keywords:** educational services quality management, CRM-systems, knowledge economy, national educational system reform, innovations.

Останнім часом глобальний ринок і зростання темпів конкуренції на ньому докорінно змінили підходи щодо менеджменту якості освітніх послуг, які надають заклади вищої освіти. Серед кола вітчизняних потенційних платоспроможних споживачів освітніх послуг простежується стала тенденція направляти своїх дітей на навчання до провідних країн світу. Останнім часом навіть представники менш забезпечених верств населення, які хвилюються за майбутнє своїх нащадків (зазвичай не менш талановитих та більш мотивованих), намагаються скористатися будь-якою можливістю, щоб забезпечити їм навчання за кордоном. Тому це змушує українських освітян адаптуватися до жорстких умов конкуренції на локальному й глобальному рівнях.

Аналіз останніх вітчизняних і зарубіжних джерел із проблем інновацій в освітянській діяльності дає всі підстави стверджувати, що в практиці управління закладами вищої освіти (ЗВО) простежується низка значних недоліків, які знецінюють його бренд: атавізми радянської адміністративно-командної системи (надмірна бюрократизація процесу управління, часті конфлікти інтересів через родинно-кланові зв'язки, корупція), формальне ставлення керівництва та співробітників до інновацій [4, р. 28], недостатня державна фінансова підтримка освітніх закладів, зневага до викладацької діяльності та низька заробітна платня поряд із високими кваліфікаційними вимогами, відсутність стратегічного планування діяльності, ізольований розгляд процесів і тенденцій розвитку української вищої школи без урахування міжнародної практики.

Консервативні підходи, незважаючи на певні переваги, сьогодні остаточно втратили свою актуальність через те, що багато вітчизняних освітніх закладів розглядають підприємства як потенційних партнерів у розбудові країни, а ті, хто усвідомив таку необхідність, поки що не винайшли ефективних стратегій переконання та залучення організацій і підприємств до плідної співпраці. Саме тому ми маємо парадокс: освітні заклади випускають так званих «дипломованих спеціалістів», які мають самі працевлаштовуватися, і лише незначна кількість випускників (котрі дійсно вчилися та працювали за фахом під час навчання) знаходять собі роботу за спеціальністю згідно з дипломом.

Утім зараз переважна більшість ЗВО стурбована радше проблемою виживання, ніж довгостроковими продуктами стратегічного розвитку та поліпшення якості освітніх послуг, до яких можна віднести моніторингові дослідження, кадровий менеджмент і корпоративне навчання співробіт-

ників [3; 7]. Тому вітчизняні та зарубіжні підприємства не розглядають навчання своїх працівників у наших ЗВО як пріоритет. Іноземні компанії, зацікавлені у співпраці з українськими ЗВО, можна розділити на дві категорії. Перша категорія – резиденти з країн із низькою культурою надання освітніх послуг (переважно середньоазійські країни, в тому числі – й країни колишнього Радянського Союзу), які намагаються дати «європейську» освіту своїм громадянам у пострадянських державах з високим рівнем та давніми традиціями підготовки фахівців з інженерних, економічних, фармацевтичних та медичних наук. Друга категорія – це компанії, які прагнуть отримати лише талановитих молодих співробітників (фахівців у сфері технічних наук).

Представники провідних іноземних компаній намагаються уникати ймовірних ризиків, які часто виникають у процесі реалізації спільних проєктів з українськими ЗВО, через поширений стереотип щодо неготовності їхнього керівництва до конструктивного діалогу.

Місія, бачення та соціальна відповідальність традиційно є поняттями, що привертають увагу бізнесу й держави до ЗВО, наразі не отримують достатньої уваги. Місії є зазвичай суто декларативними та часто не пов'язаними зі стратегією та операційними планами закладів вищої освіти [5, р. 79]. Незначна кількість випробуваних на практиці моделей успішної співпраці підприємств і ЗВО підкреслює необхідність створення єдиних та чітких вимог до національних стандартів якості надання освітніх послуг. Тому необхідно зосередити увагу до проведення та впровадження результатів досліджень із системної адаптації західних бізнес- і менеджмент-концепцій до локальних умов. Міжнародна практика свідчить, що якість надання освітніх послуг та партнерство з підприємствами можливі лише за умов, коли обидві зацікавлені сторони привносять у нього свій інтелект, ноу-хау і рішучість у досягненні поставленої мети, а не лише потреби та кошти. Для кожної компанії є бажаним партнером той заклад вищої освіти, який гармонійно поєднує в собі традиції (визнаний бренд) і новинки технічного прогресу, що є особливо актуальним, зокрема для технічних ЗВО [2, р. 42].

Рівень конкуренції на вітчизняному ринку освітніх послуг щороку зростає, загострюється проблема залучення нових абітурієнтів унаслідок низки чинників:

- 1) «демографічна яма» 1991–1995 років негативно вплинула на загальну чисельність потенційних студентів-громадян України, що збільшує ризик ЗВО не пройти державну акредитацію;

- 2) популярність і розповсюдження дистанційної освіти та погіршення соціально-економічного становища в Україні негативно вплинули на інтерес студентів до традиційної системи освіти [5, р. 95];

3) не всі ЗВО «встигають» за темпами розвитку науково-технічного та соціально-економічного прогресу, тому кількість закладів вищої освіти (усіх форм власності) в Україні скоротилася в цілому на 27,8 % – до 657.

Серед основних проблем, із якими стикається будь-який заклад вищої освіти, є такі:

1) організація і поліпшення колективної роботи студентів та співробітників із базами даних і системами дистанційного, корпоративного й змішаного навчання [2, р. 121];

2) оптимізація роботи та своєчасне наповнення офіційного інформаційного сайту;

3) спроможність формувати та зберігати інформацію щодо успішності та науково-соціальної активності студентів і аспірантів, щоб мати змогу оперативно аналізувати дані про подальший розвиток кар'єри випускників і робити висновки про відповідність поточних освітніх програм вимогам роботодавців на вітчизняному та зарубіжному ринках праці;

4) оптимізація збирання, обробки та подальшої роботи з анкетами абітурієнтів;

5) централізований контроль своєчасної оплати за надання освітніх послуг;

6) забезпечення безперешкодного доступу до публічної інформації для співробітників ЗВО та споживачів освітніх послуг [1, р. 475–476];

7) розробка та впровадження інструментів збирання й аналізу даних щодо поточного стану функціонування ЗВО;

8) розробка та впровадження системи розподілу, звітності та контролю за своєчасним і якісним виконанням поставлених задач перед персоналом.

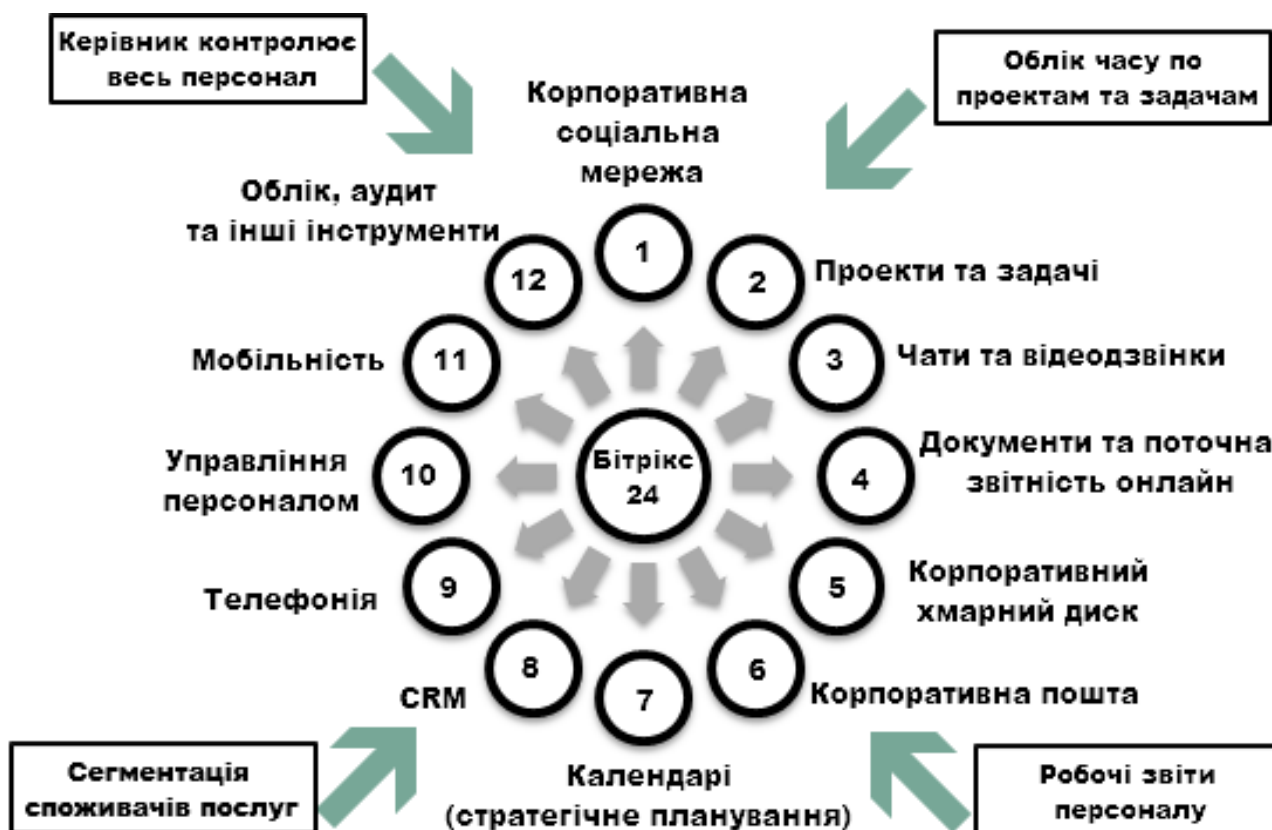
Сьогодні відбувається перехід від традиційних (класичних) форм освіти до інноваційних, тому головною конкурентною перевагою підприємств і організацій, у тому числі й університетів, стає компетентність їхнього персоналу. Запорукою успіху у підвищенні якості освітніх послуг є впровадження на практиці ідеології загального управління якістю та заснованих на ній стандартів, за якими вже більш ніж 5 000 провідних навчальних закладів світу сертифікували свої системи управління якістю відповідно до вимог національних та міжнародних стандартів [6, р. 53–55]. До їхнього числа належать провідні ЗВО Китаю, Тайваню, Таїланду, Сінгапуру, Кореї, Австралії, Нової Зеландії, Марокко, ОАЕ та багатьох країн Європейського Союзу і Північної Америки.

Досвід провідних університетів світу доводить, що інструментом, який здатний забезпечити реалізацію сучасної моделі якості підготовки випускника ЗВО, є повністю автоматизована система управління якістю, розроблена на основі *CRM* – найбільш ефективного інструменту для управління освітньою діяльністю, документообігом та маркетингом [1, р. 416]. Цей інструмент дозволяє: оперативно коригувати розклад навчальних занять;

повністю відмовитися від низки бюрократичних процедур, які пов'язані зі зберіганням, обліком, аналізом та обробкою поточної документації; зберігати бази даних щодо споживачів освітніх послуг та компаній-партнерів; оперативно отримувати доступ до фінансової історії кожного здобувача освітніх послуг; швидко отримувати звіти щодо основних показників функціонування ЗВО; ставити та контролювати виконання завдань; проводити ефективні маркетингові кампанії.

CRM-систему використовують такі інноваційні ЗВО, як Iillinois State University та Arizona State University (США), University of Bradford і Westminster University (Велика Британія), University of Amsterdam (Нідерланди).

Найбільш популярною у світі бізнесу є CRM-система Бітрікс 24, яку використовують наразі більш ніж 100 000 компаній-лідерів світового бізнесу. Популярність цієї платформи зумовлена широким колом її функціональних можливостей та спроможністю поєднувати у собі максимальну кількість інструментів для успішного управління організацією, а також незначними, порівняно з іншими аналогами, фінансовими ресурсами на її побудову та обслуговування. Перевагою Бітрікс 24 є її простий і зрозумілий інтерфейс та технічні характеристики, що дозволяють працювати з цією системою з будь-якого комп'ютера, планшета чи телефона, які мають доступ до мережі Інтернет (рис. 1).



*Рис. 1. Характеристика функціональних можливостей CRM-системи на прикладі Бітрікс 24*

Згідно з даними статистики з відкритих джерел CRM-систему використовують близько 87 % організацій-представників західного бізнесу, тоді коли лише 6 % вітчизняних компаній (переважно агрофірми та інтернет-магазини) наважилися запровадити її на практиці. Сьогодні на ринку України, згідно з даними дослідження *GFK*, отримали визнання нижченаведені CRM-системи (рис. 2).

Бітрікс 24 – це не лише CRM-система, але й єдиний інтерфейс, у якому відображено усю інформацію з функціонування ЗВО. Впровадження такої системи у ЗВО сприятиме виконанню вимог стандарту

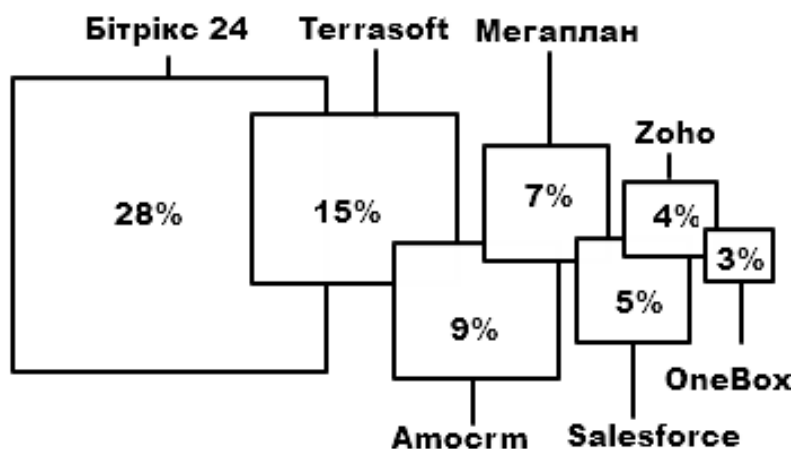


Рис. 2. Лідери українського ринку CRM-систем

ISO 9001:2015, зокрема його розділу «Контекст діяльності підприємства», що визначає вплив зовнішніх факторів на результати діяльності закладу вищої освіти та задоволення зацікавлених груп споживачів освітніх послуг – абітурієнтів і роботодавців. Останні тенденції розвитку системи вищої освіти України передбачають перехід ЗВО на стратегічне планування, тобто активне впровадження принципів ризик-орієнтованого менеджменту. Із цією метою стандартом ISO 9001:2015 передбачено постійне й системне проведення оцінки ризиків та прийняття управлінських рішень, які ґрунтуються на результатах їхньої комплексної оцінки. Така вимога є конструктивним доповненням принципу «прийняття рішень, ґрунтованих на фактах», який було покладено в основу попередніх версій цього стандарту.

Такий підхід до застосування інноваційних технологій для інформатизації методів оцінки ризиків дає змогу ЗВО більш ефективно вживати запобіжних заходів й здійснювати покращення його діяльності. Цей стандарт також містить поняття «організаційне середовище», яким є навколишнє ділове оточення, що включає в себе сукупність внутрішніх і зовнішніх факторів, враховуваних під час стратегічного планування.

Зважаючи на процес модернізації вітчизняної системи освіти, окреслимо певні тези-висновки, які, сподіваємося, стануть у нагоді реформаторам.

1. Провідна роль ЗВО – генерація, систематизація та поширення знань, які формують ефективне середовище для науково-технічного прогресу і соціально-економічного розвитку освітнього закладу та країни в цілому.

2. Успіх і визнання ЗВО визначає ефективність менеджменту «знань організації». Менеджмент знань – це вміння керівництва організації накопичувати, систематизувати та управляти інформацією, що є результатом об’єднання інтелектуального потенціалу усіх співробітників та масивів

інформації на інформаційних ресурсах. Це сприяє оптимальному формуванню робочих груп, команд та учасників проєктів за допомогою інноваційних (хмарних) технологій [6, р. 83–84] та CRM-систем на кшталт Бітрікс 24, які вже успішно використовують провідні гравці вітчизняного бізнесу.

3. Розвиток інтелектуального потенціалу та соціокультурної мобільності українців стануть можливими лише за умов надання рівного доступу всім громадянам України до якісної інноваційної освіти.

## Література

1. Buttle F. Customer Relationship Management: concepts and technologies / F. Buttle. – Oxford : Routledge, 2009. – 500 p.
2. Digital Universities International best practices and applications. – Roma : Gangemi Editore Spa, 2014. – V. 1. – 130 p.
3. GfK Ukraine [Electronic resource]. – Way of access : [www.gfk.com/uk-ua](http://www.gfk.com/uk-ua)
4. Hazlitt H. Economics in One Lesson: The Shortest and Surest Way to Understand Basic Economics / H. Hazlitt. – London : Crown Publishing Group, 2010. – 224 p.
5. Losh E. The War on Learning: Gaining Ground in the Digital University. London : MIT Press, 2014. – 302 p.
6. Quality assurance in higher education institutions in ukraine 2016 through the prism of european guidelines and standards ESG 2015 / ed. by M. Mazurkiewicz. – Wrocław : Wrocław University of Science and Technology: EXANTE, 2015. – 106 p.
7. Radziwill N. Book Review: Quality-I is Safety-II: The Integration of Two Management Systems / N. Radziwill // Quality Management Journal. – 2018. – 25:4. – P. 20.