

**И. А. Демененко**

*старший преподаватель*

*Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова  
г. Белгород, Российская Федерация*

## **ПРИМЕНЕНИЕ КЛИЕНТООРИЕНТИРОВАННОГО ПОДХОДА В ПРОЦЕССЕ ВЫПОЛНЕНИЯ СОЦИАЛЬНО-ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫХ ФУНКЦИЙ В СИСТЕМЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ<sup>1</sup>**

*Аннотация.* В статье рассматривается применение клиентоориентированного подхода в процессе выполнения социально-институциональных функций в системе высшего образования. Автором предлагается концептуальный подход к рассмотрению организационной культуры как первичного вектора развития корпоративных подсистем управления в вузе, а также предлагается клиентоориентированный подход формирования организационной культуры в вузе, который базируется на ролевой модели студента как главного звена построения корпоративной политики университета. Определение клиентоориентированной организационной культуры вуза целесообразно как системы ценностей, поведенческих норм, традиций, ритуалов и символов, ориентированных на внутреннего или внешнего клиента с целью учета и реализации его потребностей и интересов в деятельности образовательного учреждения. Интеграция компонентов клиентоориентированной организационной культуры в систему социально-институциональных функций системы высшего образования способствует повышению конкурентоспособности вуза, престижа и репутационного потенциала, уровня инновационного развития вуза, а также социально-психологического климата внутри университетской среды.

*Ключевые слова:* клиентоориентированный подход, высшее образование, социально-институциональные функции образования.

---

**I. A. Demenenko**

*Senior lecturer*

*Belgorod State Technological University named after V.G. Shukhov  
Belgorod, the Russian Federation*

## **APPLICATION OF CLIENT-ORIENTED APPROACH IN THE PROCESS OF FULFILLING SOCIAL AND INSTITUTIONAL FUNCTIONS IN THE SYSTEM OF HIGHER EDUCATION**

*Abstract.* The article deals with the application of the client-oriented approach in the process of performing social-institutional functions in the system of higher education. The author proposes a conceptual approach to the consideration of organizational culture as the primary vector of development of corporate management subsystems in the university. Also suggests a client-oriented approach to the formation of organizational culture in the university, which is based on the role model of the student as the main link in the construction of the corporate policy of the university. Definition of client-oriented organizational culture of the university is expedient as a system of values, behavioral norms, traditions, rituals and symbols oriented to an internal or external client for the purpose of recording and realizing his needs and interests in the activity of an educational institution. Integration of the components of the client-oriented organizational culture into the system of social and institutional functions of the higher education system contributes to the competitiveness of the university, prestige

---

<sup>1</sup> Публикация подготовлена в рамках поддержанного РФФИ научного проекта № 16-13-31002

and reputational potential, the level of innovation development of the university, as well as the socio-psychological climate of the university environment.

*Key words:* client-oriented approach, higher education, socio-institutional functions of education.

---

В условиях перехода России к социально-ориентированной рыночной экономике, а также глобальной трансформации системы высшего образования происходит значительное реформирование абсолютно всех сфер жизнедеятельности нашего общества. Исключением не оказалась и система образования как социальный институт развития общества. Таким образом, в настоящее время главной целью учреждений образования является системная адаптация деятельности образовательной организации к заявленным потребностям рынка и бизнеса, в основе которой должен лежать выпуск качественной «продукции» как конкурентного преимущества. В свою очередь, политика деятельности высших учебных заведений основывается на востребованности двух рынков – рынке труда (в виде выпускников, «потребителями» которых являются предприятия) и на рынке образовательных услуг (в виде реализации основных образовательных программ, проведения научных исследований, патентирования научных разработок, внедрения новых технологий и методов обучения и др.).

Внедрение механизмов, направленных на повышение показателей интеллектуального потенциала, выступает важнейшим фактором, определяющим социально-экономические вехи развития XXI в. Именно поэтому, значительное повышение уровня интеллектуального потенциала выступает главным условием самостоятельности и развития страны, фундаментом ее успешного процветания и развития. Современные подходы к исследованию вопросов повышения уровня конкурентоспособности образовательных учреждений обусловлены повышенным спросом на идеологические основы развития вуза [9; 10]. Идеологические основы подразумевают высокие показатели феномена организационной культуры, превалирование компетентных, ответственных и активных работников, включение в систему менеджмента современных принципов и новых инструментов стратегического и тактического управления.

Обращение внимания к вопросам формирования организационной культуры вуза в рамках повышения конкурентоспособности и клиентоориентированности в последнее десятилетие определено двумя событиями общественного развития нашей страны:

1. Глобализация рынка, которая способствовала резкому увеличению числа компаний, конкурирующих в одной товарной категории, за счет выхода на внутренние рынки иностранных игроков.

2. Информационная революция, технологии, в первую очередь, Интернет, обеспечили легкий доступ основной части населения развитых стран к необходимой информации о товарах и услугах [7].

Трансформация географических, социальных, политических и идеологических барьеров определила смещение вектора развития к упрощенному перемещению населения, материальных ресурсов и информации, что привело к глобализации значительного количества социальных институтов российского общества. Такие же значительные трансформации имеют место быть и корпоративной политике современных корпораций, и именно ответом на появляющиеся изменения послужило внедрение клиентоориентированного подхода как одного из действенных факторов повышения их производительности, репутации, стабильности и конкурентоспособности [1].

Как и любая организация, высшая школа является управляемой системой. Но система управленческой деятельности, осуществляемой в процессе функционирования вуза, имеет свои специфические особенности, что в первую очередь определено его характером, требующим повышенный уровень компетентности,

интеллектуального капитала, профессионализма, «продукт» которого – цельная, развитая личность, обладающая балластом умений и навыков, необходимых для успешной системы адаптации к сложнейшим, постоянно изменяющимся реалиям современного времени.

С учетом сказанного, представляется интересной и актуальной концепция организационной культуры, предложенная профессором НИУ «БелГУ» (г. Белгород) И.С. Шаповаловой. С точки зрения автора, организационная культура вуза – это феномен «двойного поля управления», в котором потребитель «продукции» является одновременно субъектом организации. Эффект двойного поля проявляется посредством функционирования двух ярусов в управлении организацией. Так, первый ярус возникает относительно управленческой иерархии административно-преподавательского состава вуза. Вторым ярусом формируется посредством переориентации системы относительно еще одного объекта управления, а именно студентов (которые одновременно являются и потребителями, так как имеют права на результат деятельности) и профессорско-преподавательским составом. Данный подход двойного поля управления университетом имеет тем более сложную структуру, чем больше преподавателей выполняют двойные функции (и преподавательские, и административные) [6].

В ходе интеграционных изменений образовательных процессов и их непосредственных клиентов-потребителей услуг системы высшего образования, актуализируется проблема формирования и развития клиентоориентированной организационной культуры в условиях модернизации системы высшего образования.

В научных изысканиях понятие «клиентоориентированность» сформулировано и внедрено в сферу бизнес-процессов, где он понимался как «особый стратегический подход к развитию организации, обеспечивающий повышение ее конкурентоспособности и рост доходности, подразумевающий мобилизацию всех ее ресурсов на выявление, вовлечение, привлечение клиентов и удержание наиболее прибыльных из них, за счет повышения качества обслуживания клиентов и удовлетворения их потребностей» [8].

Объективный подход, с нашей точки зрения, к пониманию сущности клиентоориентированного подхода определили американские ученые в области стратегического управления компанией М. Хаммер и Дж. Чампи, которые наглядно представили клиентоориентированность в виде взаимосвязанной цепочки: «клиент – конкуренция – кардинальные изменения» [9].

С позиции А.Е. Неретиной и Т.Г. Соловьева, клиентоориентированность – это конкурентное преимущество вуза, обеспечивающее формирование базы лояльных клиентов и положительный имидж вуза на рынке образовательных услуг и рынке труда. В рамках клиентоориентированного подхода к управлению взаимоотношениями с клиентами вуза подразумевается установление персонализированного контакта, сбор информации о клиенте, его запросах, предпочтениях [5].

Специфика организации взаимоотношений высшего учебного заведения с потребителями заключается также в двойственности его положения по отношению к рынку труда. Вуз является связующим звеном между рынком образовательных услуг, на котором в качестве продукта предлагает спектр образовательных программ, и рынком труда, где в качестве предложения выступают выпускники.

Таким образом, под клиентоориентированной организационной культурой вуза нами понимается система ценностей, поведенческих норм, традиций, ритуалов и символов, ориентированных на внутреннего или внешнего клиента с целью учета и реализации его потребностей и интересов в деятельности образовательного учреждения.

На наш взгляд, клиентоориентированность представляет собой многоуровневую систему, в которой можно выделить три уровня:

1 уровень – общеидеологический – предмет деятельности нацелен на удовлетворение конкретных интересов клиента;

2 уровень – дезагрегированный – бизнес-процессы внутри организации выстраиваются так, чтобы максимально обеспечивать удовлетворение потребностей клиента;

3 уровень – фронт-офисный – контакты организации с клиентом сосредоточены так, чтобы сделать данные процессы максимально удобными, комфортными, приятными для клиента [4].

Вышеперечисленные уровни достаточно полно раскрывают понимание клиентоориентированности как необходимого процесса формирования эффективной деятельности организации.

Клиентоориентированность как многоуровневая система отражает связи между объектами внутренней и внешней вузовской среды, их ролью в процессе выбора ориентиров клиентоориентированных технологий, и уровнем клиентоориентированности организационной культуры вуза, показывая актуальные уровню технологии и результаты [3;4].

Согласно ролевой модели объекта образовательного процесса в вузе, студент рассматривается как потенциальный сотрудник организации, который реализует возможности сформированной организационной культуры вуза в конкретной организации, а оценку качества данного формирования производит работодатель, оценивая уровень полученных студентом знаний и значение привнесенных студентом элементов организационной культуры для организации в целом.

Клиентоориентированный подход предполагает разработку программы повышения привлекательности вуза на рынке образовательных услуг, которая должна быть обязательным элементом стратегии устойчивого функционирования вуза. В программе должны быть прописаны:

- идентификация основной миссии вуза, целей и конкретных задач в подготовке высококвалифицированных специалистов, востребованных на мировом рынке труда;

- оценка сильных и слабых сторон деятельности вуза в соответствующем сегменте образовательных услуг для выявления конкурентных позиций (анализ SWOT);

- анализ маркетинговой среды вуза (анализ PEST, анализ ЕТОМ, анализ QTST);

- формирование и развитие устойчивых, длительных и взаимовыгодных взаимоотношений вуза с субъектами рынка образовательных услуг [2].

Таким образом, применение клиентоориентированного подхода в процессе выполнения социально-институциональных функций в системе высшего образования предполагает использование стратегического подхода к развитию вуза, обеспечивающего повышение его конкурентоспособности и рост доходности, подразумевающий мобилизацию всех его ресурсов на выявление, вовлечение, привлечение клиентов и удержание наиболее прибыльных из них за счёт повышения качества обслуживания клиентов и удовлетворения потребностей клиентов. Данный подход предполагает системный алгоритм формирования организационной культуры вуза на основе клиентоориентированности.

## **СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ**

1. Антопольская Т. Организационная культура вуза в теории, социальных представлениях студентов и технологии обучения / Т. Антопольская // *Alma mater: Вестник высшей школы*. — 2005. — № 7. — С. 3–9.

2. Беляева М.И. Корпоративная культура вуза как ресурс организационного развития / М.И. Беляева // *Alma mater: Вестник высшей школы*. — 2011. — № 4. — С.45–48.

3. Гулей И.А. Клиентоориентированный подход к формированию организационной культуры в вузе / И.А. Гулей // *Вестник Череповецкого государственного университета*. — №4 (43). — Т. 2. — 2012. — С. 113–115.

4. Гулей И.А. Социокультурная модель развития организационной культуры вуза в условиях повышенной конкуренции выпускника / И.А. Гулей, И.В. Шавырина // Менеджмент в России и за рубежом. — 2015. — № 5. — С. 91–96.

5. Неретина Е.А. Предпосылки формирования клиентоориентированного подхода к управлению взаимоотношениями с потребителями образовательных услуг высшего учебного заведения / Е.А. Неретина, Т.Г. Соловьев // Известия высших учебных заведений. Поволжский регион. — 2001. — № 2. — С. 161–170.

6. Шаповалова И.С. Анализ социальных объектов посредством концепции трех подсистем организационной культуры / И.С. Шаповалова // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. — 2006. — № 5. — С. 301–306.

7. Gulei I.A., Smolenskaya O.A., Shavyrina I.V., Shapovalova V.A. Conceptual bases of formation client-oriented organizational culture of the high school // Journal of Advanced Research in Law and Economics. — 2015. — Vol. 6. — № 3. — pp. 551–559.

8. Habermas J. The theory of communication action. Vol.1. Reason and rationalization of society. Boston: Beacon Press. 1984.

9. Hammer M., Ciampi J. Reinzhinring Corporation: The Manifesto of the revolution in business. SPb.: Publishing, St. Petersburg University, 1997.

10. Kalugin V.A., Pogarskaya O.S., Malikhina I.O. The principles and methods of the appraisal of commercialization projects of the universities innovations // World applied sciences journal. — 2013. — Vol. 25. № 1. — pp. 97–105.

## REFERENCES

1. Antopol'skaia T. The organizational culture of the university in the theory of social representations of students and learning technologies. *Alma mater: Vestnik vysshei shkoly = Alma mater: High School Herald*, 2005, no. 7, pp. 3–9 (in Russian).

2. Belyaeva M.I. Corporate culture as a resource for the organizational development of high school. *Alma mater: Vestnik vysshei shkoly = Alma mater: High School Herald*, 2011, no. 4, pp. 45–48 (in Russian).

3. Gulei I.A Client-oriented approach to formation of organizational culture in high schools. *Vestnik Cherepovetskogo gosudarstvennogo universiteta = Cherepovets State University Bulletin*, no. 4 (43), vol. 2, 2012, pp. 113–115 (in Russian).

4. Gulei I.A., Shavyrina I.V. Socio-cultural model of development of the organizational culture of the university in the high competition of the graduate. *Menedzhment v Rossii i za rubezhom = Management in Russia and Abroad*, 2015, no. 5, pp. 91–96 (in Russian).

5. Neretina E.A., Solov'ev T.G. Prerequisites of formation of customer-oriented approach to management of relationship with consumers of educational services of a higher educational institution. *Izvestiia vysshikh uchebnykh zavedenii. Povolzhskii region. = University proceedings. Volga region*, 2001, no. 2, pp. 161–170 (in Russian).

6. Shapovalova I.S. The analysis of social objects by means of the concept of three subsystems of organizational culture. *Vestnik Belgorodskogo universiteta kooperatsii, ekonomiki i prava = Herald of the Belgorod University of Cooperation, Economics and Law*, 2006, no. 5, pp. 301–306 (in Russian).

7. Gulei I.A., Smolenskaya O.A., Shavyrina I.V., Shapovalova V.A. Conceptual bases of formation client-oriented organizational culture of the high school. *Journal of Advanced Research in Law and Economics*, 2015, vol. 6, no. 3, pp. 551–559 (in English).

8. Habermas J. *The theory of communication action. Vol.1. Reason and rationalization of society*. Boston: Beacon Press. 1984.

9. Hammer M., Ciampi J. *Reinzhinring Corporation: The Manifesto of the revolution in business*. SPb.: Publishing, St. Petersburg University, 1997.

10. Kalugin V.A., Pogarskaya O.S., Malikhina I.O. The principles and methods of the appraisal of commercialization projects of the universities innovations. *World applied sciences journal*, 2013, vol. 25, no. 1, pp. 97–105 (in English).

## ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ

Демененко Инна Арамовна — старший преподаватель, Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова, 308012, г. Белгород, ул. Костюкова 46, Российская Федерация, e-mail: [inna12manager@gmail.com](mailto:inna12manager@gmail.com).

#### **AUTHOR**

*Demenenko Inna Aramovna* - senior lecturer, Belgorod State Technological University named after V. G. Shoukhov, Belgorod, 308012, 46 Kostyukov Street, the Russian Federation, e-mail: [inna12manager@gmail.com](mailto:inna12manager@gmail.com).

#### **БИБЛИОГРАФИЧЕСКОЕ ОПИСАНИЕ СТАТЬИ**

Демененко И.А. Применение клиентоориентированного подхода в процессе выполнения социально-институциональных функций в системе высшего образования / И.А. Демененко // Электронный научный журнал «Наука. Общество. Государство». — 2017. — Т. 5, № 2 [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://esj.pnzgu.ru>.

#### **BIBLIOGRAPHIC DESCRIPTION**

Demenenko I. A. Application of client-oriented approach in the process of fulfilling social and institutional functions in the system of higher education. *Electronic scientific journal «Science. Society. State»*, 2017, vol. 5, no. 2, available at: <http://esj.pnzgu.ru> (In Russian).