

МРНТИ 04.15.31  
УДК 316.354.2



**БЕЛЫХ Ю.Э.**

к.ф.-м.н., доцент,  
Гродненский государственный  
университет им. Янки Купалы,  
Гродно, Республика Беларусь

**ВІАЛЫКН Ю.Е.**

C.Ph.-M.Sc., Assoc. Professor,  
Yanka Kupala State University of  
Grodno,  
Grodno, Republic of Belarus



**ЩЕРБИНИН С.Н.**

к.соц.н., доцент,  
Гродненский государственный  
университет им. Янки Купалы,  
Гродно, Республика Беларусь

**SHCHERBININ S.N.**

C.Soc.Sc., Assoc. Professor,  
Yanka Kupala State University of  
Grodno,  
Grodno, Republic of Belarus

## ИССЛЕДОВАНИЕ ОПРОСОВ СТЕЙКХОЛДЕРОВ ДЛЯ ОБЕСПЕЧЕНИЯ КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАНИЯ В УНИВЕРСИТЕТЕ

УНИВЕРСИТЕТТЕ БІЛІМ БЕРУ САПАСЫН  
ҚАМТАМАСЫЗ ЕТУ ҮШІН МҮДДЕЛІ ТАРАПТАРҒА  
СҰРАҚТАЛУЛАРДЫ ЗЕРТТЕУ

## RESEARCH OF STAKEHOLDER SURVEYS IN THE QUALITY ASSURANCE SYSTEM AT THE UNIVERSITY

**АННОТАЦИЯ.** Статья посвящена исследованию системы опросов стейкхолдеров в университете как инструменту обеспечения качества образовательной деятельности. Анализ осуществлен на основе опыта Гродненского государственного университета имени Янки Купалы. Отмечается значение опросов по оценке удовлетворенности в вопросе определения качества, планировании стратегической и операционной деятельности, необходимость проведения исследований среди всех категорий стейкхолдеров. Характеризуется структура системы опросов потребителей. Представлены критерии для проведения оценки и необходимость определения показателей в их структуре. Показано распределение ответственности за организацию опросов и сбор первичной информации. Отдельное внимание уделяется процедуре по применению результатов исследований для улучшения работы и определения качества деятельности университета, структурных подразделений и руководителей.

**КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:** университет, качество образования, система опросов, стейкхолдеры, управление качеством.

**АҢДАТПА.** Мақала білім беру қызметінің сапасын қамтамасыз ету құралы ретінде университеттегі мүдделі тараптарды сұхбат жүйесін зерттеуге арналған. Талдау Янка Купала атындағы Гродно мемлекеттік университетінің тәжірибесі негізінде жүргізілді. Сапаны анықтауда, стратегиялық және операциялық қызметті жоспарлауда қанағаттану сауалнамасының маңыздылығы, мүдделі тараптардың барлық санаттары арасында зерттеу жүргізу қажеттілігі атап өтілді. Тұтынушылардың зерттеу жүйесінің құрылымы сипатталған. Бағалау критерийлері және олардың құрылымындағы көрсеткіштерді анықтау қажеттілігі ұсынылған. Сауалнамаларды ұйымдастыру және бастапқы ақпаратты жинау жауапкершілігін бөлу көрсетілген. ЖОО, құрылымдық бөлімшелер мен басшылар қызметінің сапасын анықтау және жұмысты жақсарту үшін зерттеу нәтижелерін қолдану тәртібіне ерекше назар аударылады.

**ТҮЙІН СӨЗДЕР:** университет, білім сапасы, сауалнама жүйесі, мүдделі тараптар, сапа менеджменті.

**ABSTRACT.** The article is devoted to the study of the stakeholder survey system at the university as a tool for ensuring the quality of educational activities. The analysis was carried out on the basis of the experience of the Grodno State University named after Yanka Kupala. The importance of satisfaction surveys in determining quality, planning strategic and operational activities, the need to conduct research among all categories of stakeholders is noted. The structure of the consumer survey system is characterized. Criteria for evaluation and the need to determine indicators in their structure are presented. The distribution of responsibility for organizing surveys and collecting primary information is shown. Special attention is paid to the procedure for applying the results of research to improve the work and determine the quality of the activities of the university, structural units and managers.

**KEY WORDS:** university, education quality, survey system, stakeholders, quality management.

**ВВЕДЕНИЕ.** В современных условиях развивающейся конкуренции, возрастающего и расширяющегося спектра требований, актуальность приобретает не только способность университета управлять качеством на всех стадиях оказания услуг, но и демонстрировать его уровень. Качество становится стратегией организаций и рассматривается как одно из основных конкурентных преимуществ и основной критерий эффективности деятельности. На основе анализа различных источников, которые являются основой моделей для совершенствования деятельности («Стандарты ISO серии 9000» [1; 2] Международной организации по стандартизации (стандарты ISO), «Стандарты и директивы гарантии качества в высшем образовании на территории Европы» Европейской Ассоциации гарантии качества высшего образования (стандарты ENQA) [3], «Европейская модель совершенства» Европейского фонда управления качеством (стандарты EFQM) [4]) следует заключить, что одним из основных критериев для оценки качества деятельности является уровень удовлетворенности стейкхолдеров, а их ожидания выступают основой для планирования стратегической и операционной деятельности.

Анализ международной практики и научного опыта демонстрирует значимость применения различных инструментов получения обратной связи от потребителей. Особое внимание уделяется именно системе опросов стейкхолдеров, базирующейся на научных принципах. В связи с этим, актуальность приобретает анализ университетского опыта по проектированию и реализации системы опросов стейкхолдеров. Проведем анализ на примере подобной деятельности в Гродненском государственном университете имени Янки Купалы (далее – ГрГУ).

#### **МАТЕРИАЛЫ И МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЯ.**

Теоретико-методологическим основанием данного исследования выступили принципы и положения TQM (Total quality management), а также опыт ГрГУ по проектированию системы опросов, направленных на выявление уровня удовлетворенности потребителей и других заинтересованных сторон.

При проведении исследования были использованы методы анализа, обобщения, компиляций, синтеза, инструменты статистической обработки данных и бенчмаркинг.

Объектом исследования выступает деятельность по проведению опросов, направленных на выявление уровня удовлетворенности потребителей и других заинтересованных сторон ГрГУ, в системе обеспечения качества образовательной деятельности.

**РЕЗУЛЬТАТЫ И ИХ ОБСУЖДЕНИЕ.** Система опросов потребителей и других заинтересованных сторон ГрГУ прошла определенный путь развития и становления. На первом этапе, с начала девяностых годов, предметом исследований выступала оценка удовлетворенности студентов. Данный период, до 2010 года, условно можно обозначить как этап накопления и систематизации опыта: студенты оценивали деятельность преподавателей и осуществлялись разовые исследования по заявкам структурных подразделений университета, направленные на выявление мнений студентов в отношении различных проблем.

На следующем этапе осуществлялась систематизация, расширение практики проведения опросов. В 2010 году в рамках подготовки к сертификации системы менеджмента качества, проводимые опросы были перестроены в систему оценки удовлетворенности потребителей, которая включала опросы студентов, сотрудников университета и работодателей. Все исследования изначально были спроектированы для проведения в электронном виде через специально разработанный сервис [www.opros.grsu.by](http://www.opros.grsu.by). В 2011 году в систему оценки удовлетворенности были включены опросы абитуриентов и их родителей, выпускников, аспирантов, магистрантов и молодых специалистов. В 2012 году система была дополнена оценкой удовлетворенности студентов заочной формы обучения. В том же году была разработана новая информационная система для проведения электронных опросов, имеющая упрощенный административный интерфейс и позволяющая оперативно отслеживать ход и промежуточные результаты опросов.

Следующий этап развития системы опросов связан с возрастающей ролью в деятельности и развитии университета интrenaциоализации. В декабре 2016 года было проведено пилотное исследование иностранных обучающихся. С учетом положительного опыта проведения исследования и применения его результатов, в 2017 году исследования иностранных обучающихся (студенты первого и выпускных курсов, магистранты) были включены в систему оценки удовлетворенности потребителей. В 2018 году система была дополнена опросами иных иностранных граждан (участники языковых школ, гости, участники программы «приглашенный профессор», стажеры).

Всю систему опросов условно можно представить в виде четырех составляющих:

- методика исследований и инструментарий;
- процедуры организации опросов, сбора первичной социологической информации;
- методики обработки и подсчета результатов;
- процедуры применения результатов исследований.

В настоящий момент система исследований стейкхолдеров в ГрГУ состоит из регулярных опросов по оценке удовлетворенности категорий потребителей, представленных в таблице 1. Кроме того, в университете проводятся разовые исследования по заявкам структурных подразделений (оценка намерений первокурсников, опрос среди первокурсников из числа одаренной и талантливой молодежи, изучение степени адаптации иностранных студентов к белорусской культуре и др.). Таким образом, в систему исследований включены опросы всех участников образовательной деятельности и заинтересованных сторон университета.

В данных опросах принимает участие достаточное, для репрезентативности и достоверности результатов, количество респондентов. Например, в 2020 было опрошено 3347 студентов дневной формы обучения (более 70 % генеральной совокупности), 1056 сотрудников университета (более 77 % генеральной совокупности), 1916 студентов заочной формы обучения (более 50 % генеральной совокупности), 414 абитуриентов, 129 родителей абитуриентов, 1108 студентов выпускных курсов (80 % генеральной совокупности), 229 магистрантов дневной формы обучения (более 95 % генеральной совокупности), 167 молодых специалистов, 112 работодателей выпускников университета, 70 аспирантов (более 87 % генеральной совокупности), 41 иностранный студент 1 курса (более 55 % генеральной совокупности), 117 выпускников иностранцев (более 88 % генеральной совокупности), 62 магистранта иностранца (более 90% генеральной совокупности). В 2020 году, по причине неблагоприятной эпидемиологической ситуации, количество иностранных гостей университета существенно сократилось, что сделало нецелесообразным проведение опросов среди иностранных граждан. Для примера, в 2019 году было опрошено 85 иностранцев, посещающих университет в составе различных делегаций; 33 иностранных преподавателя-участников программы «Приглашенный профессор»; 7 иностранных стажеров; 18 участников языковых школ.

Цель проведения исследований заключается в оценке соответствия деятельности университета требованиям и ожиданиям потребителей и в улучшении и оптимизации деятельности университета, формировании партнерских отношений с заинтересованными сторонами на этой основе.

В результате адаптации требований стандартов серии ISO [1; 2] и моделей совершенства [3; 4] к деятельности университета, была разработана методика исследований, предполагающая оценку стейкхолдерами деятельности университета по ряду критериев. Сами критерии и их количество определяются и обновляются с учетом особенно-

стей каждой из групп потребителей и заинтересованных сторон, но с соблюдением преемственности. Комплексный подход позволяет проследить мнения и разницу в оценках на одну проблему у разных категорий потребителей и других заинтересованных сторон. Перечень категорий стейкхолдеров и критериев представлены в таблице 1.

В структуре каждого критерия выделен перечень показателей, которые определяются как степень проявления определенных индикаторов, которые отражают направления конкретных действий, мнений и оценок респондентов. Например, показателями для оценки студентами критерия «организация процесса обучения» выступают: организация обучения; ресурсное обеспечение учебного процесса; социальные условия; организация внеучебной деятельности; возможность связаться с преподавателем вуза для получения необходимой консультации/с другими сотрудниками вуза для получения необходимой консультации; наличие и доступность информационных ресурсов для обеспечения учебного процесса; оперативность и результативность реагирования деканата/кафедры на обращения обучающихся; возможность дополнительного обучения; техническое оснащение учебного процесса.

Разработанная система не является статичной. Показатели и критерии постоянно обновляются с учетом изменении внешней и внутренней среды университета [5]. В частности, в настоящее время, ведется работа по интеграции в систему опросов потребителей колледжей университета, показателей связанных с реализацией Стратегии учреждения образования «Гродненский государственный университет имени Янки Купалы» на 2021-2025 годы и на перспективу до 2030 года («Стратегия опережающего развития») (далее – Стратегия). Например, уровень владения межкультурными компетенциями и др.

В университете сложилась система распределения ответственности за организацию сбора первичной информации. Ответственность за опросы стейкхолдеров возложена на проректора по учебной работе. Организация опросов закреплена за отделом менеджмента качества. Его сотрудники занимаются разработкой программ проведения исследований, корректировкой инструментария, организацией сбора первичной информации, обработкой результатов, проведением анализа данных. В каждом структурном подразделении (включая факультеты и управления) определены уполномоченные по качеству, которые отвечают за организацию сбора первичной социологической информации в рамках своих подразделений. Кроме того, исследования выполняются благодаря тесному сотрудничеству с существующими кол-

Таблица 1 – Перечень категорий стейкхолдеров университета и критериев для их оценки.

Категории стейкхолдеров	Критерий 1	Критерий 2	Критерий 3	Критерий 4	Критерий 5
Студенты (дневная и заочные формы обучения, 1 и 2 ступени)	Общий имидж университета	Качество подготовки специалистов	Организация процесса обучения	Уровень лояльности потребителя	-
Выпускники					-
Аспиранты					-
Молодые специалисты	Общий имидж университета	Качество подготовки специалистов	Готовность к профессиональной деятельности	Уровень лояльности потребителя	-
Работодатели					-
Абитуриенты	Ожидания от университета	Наличие каналов связи для получения информации об условиях приема и обучения в университете	Доступность информации о деятельности университета	Организация приемной кампании в университет	-
Родители абитуриентов					-
Персонал	Общий имидж университета	Участие персонала в управлении организации	Развитие потенциала работников	Психологический климат в коллективе	Социальные вопросы
Иностранные обучающиеся 1 курса	Общий имидж университета	Оценка условий проживания	Взаимодействие с университетом и его сотрудниками	-	-
Иностранные обучающиеся (выпускной курс и магистранты)	Общий имидж университета	Качество подготовки	Организация процесса обучения	Уровень лояльности потребителя	Степень реализации возможностей
Иностранные гости (в т.ч. участники программы «Приглашенный профессор»)	Общий имидж университета	Организация приема	Достижение цели	-	-
Иностранные граждане, проходившие стажировку	Общий имидж университета	Уровень лояльности потребителя	Оценка условий проживания	Оценка условий стажировок	Применение полученных знаний и опыта
Иностранные граждане – участники языковых школ	Общий имидж университета	Организация процесса обучения	Уровень лояльности потребителя	Качество подготовки	Организация приема

легиальными органами и междисциплинарными группами (например, Координационные советы по подготовке кадров, созданные на каждом факультете с целью взаимодействия с организациями заказчиками кадров) и лояльному отношению к исследованиям со стороны потребителей (сформировалось в результате регулярно проводимых университетом исследований). У каждого проводимого опроса имеется заказчик – руководитель, который заинтересован в применении получаемых результатов исследований (см. таблицу 2).

В результате исследований в университете формируется база знаний, которая содержит достоверную информацию в отношении мнений потребителей и других заинтересованных сторон университета. Полученные результаты применяются для улучшения работы структурных подразделений и университета в целом, а также являются ключевым показателем качества деятельности учреждения образования, структурных подразделений и руководителей.

В 2020 году впервые применена практика формирования целевых показателей по достижению уровня удовлетворенности. Это нашло отражение в показателях Стратегии университета, т.е. уровень удовлетворенности спланирован на пять лет в соответствии с опытом, требованиями, результатами анализа внутренней и внешней среды и т.д. Данная практика придала управляемость деятельности по повышению уровня удовлетворенности и определила ее приоритетность.

В университете разработана процедура применения результатов исследований, которая обеспечивает реализацию ряда требований и направлена на повышение эффективности применения результатов исследований в деятельности подразделений. Так, ее реализация обеспечивает управляемость применения результатов исследований, в том числе, посредством вовлечение заказчиков исследований в деятельность по достижению показателей. В связи с признанием того, что удовлетворенность является одной из ключевых характеристик каче-

ства, процедура применения результатов исследований обеспечивает полную реализацию принципа «ориентация на потребителя».

Процедура применения результатов (в соответствии со Стандартом университета СТУ 20 «Мониторинг и измерения») определяет порядок, в соответствии с которым отчеты по результатам каждого исследования размещаются на сайте и предоставляются заказчикам. Процедура отражает мероприятия по применению результатов исследований на двух уровнях: мероприятия оперативного реагирования и долгосрочные меры. Соответственно, руководители структурных подразделений в течение короткого времени (до одного месяца) должны проанализировать результаты исследований, реализовать необходимые оперативные мероприятия и спланировать долгосрочные меры. Руководители структурных подразделений, заинтересованные в использовании результатов исследований (подразделения, взаимодействующие с категорией потребителей, опрос которой осуществлялся) проводят анализ результатов исследований. На основе результатов этого анализа, в том числе, вносят изменения в документы планирования, а также применяют их в деятельности структурных подразделений. Анализ информации о принятых и запланированных мероприятиях осуществляет заказчик исследований (см. таблицу 2). Они же отслеживают выполнение и эффективность долгосрочных мероприятий.

Информация об использовании результатов исследований от руководителей структурных подразделений содержит указание мероприятий, их результатов, сроки реализации и ответственного. Мероприятия могут отражать постановку и решение кадровых вопросов, изменения организационной структуры подразделения (положение, должностные инструкции), проектирование новых услуг, корректировку процедур деятельности и др.

**ЗАКЛЮЧЕНИЕ.** Результаты опросов нашли широкое применение в различных направлениях деятельности университета. Сложилась практика обращаться к результатам опросов при подготовке выступлений на заседаниях коллегиальных органов, результаты применяются при оперативном и стратегическом планировании деятельности университета и структурных подразделений, реализации оперативных мероприятий, формировании отчетности для Министерства образования, выполнении научных исследований по связанным с университетами темам. Итоги исследований предоставляются экспертной комиссии при участии университета в конкурсе «Премия Правительства Республики Беларусь за достижения в области качества», группам для проведения внешних аудитов.

Существующая в университете система получила признание и положительные отзывы во внешней среде. Высокая оценка системе дана от групп для проведения внешних аудитов системы менеджмента качества университета, от групп экспертов конкурса «Премия Правительства Республики Беларусь за достижения в области качества», от отечественных и зарубежных партнеров (в рамках выполнения совместных проектов). О признании системы исследований и ее результатов свидетельствует наличие научных публикаций у сотрудников и студентов университета, которые опираются на ее структуру и результаты исследований.

Исследование потребителей и других заинтересованных сторон является одним из ключевых направлений оценки качества деятельности университета. Кроме того, именно результаты исследований предоставляют информацию в отношении направлений для улучшения деятельности учреждения образования и структурных подразделений. Процесс влияния на уровень удовлетворенности должен носить системный и планомерный характер. Его долговременность определяет два

Таблица 2 – Перечень исследований и их заказчиков.

Исследование	Заказчик
Оценка удовлетворенности обучающихся (дневная форма обучения 1 и 2 ступени образования, заочная форма обучения, выпускники)	Начальник учебно-методического управления
Оценка удовлетворенности персонала	Начальник центра кадровой и правовой работы
Оценка удовлетворенности абитуриентов и их родителей	Ответственный секретарь приемной комиссии
Оценка удовлетворенности аспирантов	Начальник отдела подготовки и аттестации научных работников высшей квалификации
Оценка удовлетворенности молодых специалистов и работодателей	Начальник учебно-методического управления
Оценка удовлетворенности иностранных граждан (участников языковых школ, гости, участники программы «приглашенный профессор», стажеры)	Начальник центра интернационализации образования
Оценка удовлетворенности иностранных обучающихся (студенты первого и выпускных курсов, магистранты)	Начальник центра интернационализации образования
Опрос «Взаимодействие студентов и сотрудников университета»	Начальник центра кадровой и правовой работы

уровня планирования и реализации деятельности: оперативный и стратегический. Подобные исследования являются не только одним из инструментов обеспечения обратной связи с потребителями и другими заинтересованными сторонами, но и выступают средством демонстрации качества своей деятельности.

Таким образом, отвечающая современным условиям система опросов должна:

- Базироваться на научных принципах.
- Охватывать все категории стейкхолдеров.
- Иметь четкую систему распределения ответ-

ственности за организацию опроса и сбор первичной информации.

- Располагать адекватным каждой категории стейкхолдеров инструментарием. Структура инструментария определяется критериями для оценки.

- Обеспечивать преемственность критериев для обеспечения комплексного анализа, позволяющего проследить мнения и разницу в оценках на одну проблему у разных категорий стейкхолдеров.

- Предусматривать процедуры применения результатов исследований.

### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

1 Системы менеджмента качества. Требования: СТБ ISO 9001-2015. – Взамен СТБ ISO 9001-2009; введ. 14.12.2015. – Минск: Госстандарт Белорус. гос. ин-т стандартизации и сертификации, 2015. – VIII, 25 с. – (Государственный стандарт Республики Беларусь).

2 Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь: СТБ ISO 9000-2015. – введ. 14.12.2015. – Минск: Госстандарт: Белорус. гос. ин-т стандартизации и сертификации, 2015. – IV, 54 с. – (Государственный стандарт Республики Беларусь).

3 Стандарты и руководства для обеспечения качества высшего образования в европейском пространстве высшего образования (ESG). – [Электронный ресурс]. – 2015. – URL: <https://bsu.by/upload/page/172123.pdf>. (дата обращения: 10.03.2022).

4 Маслов, Д. В. От качества к совершенству. Полезная модель EFQM / Д. В. Маслов. – М.: РИА «Стандарты и качество», 2008. – 152 с.

5 Kara, A. Business Student Satisfaction, Intentions and Retention In Higher Education: An Empirical Investigation / A. Kara, O. DeShields // Sociology and world [Electronic resource]. – 2004. – URL: [https://www.academia.edu/7509096/Business\\_Student\\_Satisfaction\\_Intentions\\_and\\_Retention\\_in\\_Higher\\_Education\\_An\\_Empirical\\_Investigation](https://www.academia.edu/7509096/Business_Student_Satisfaction_Intentions_and_Retention_in_Higher_Education_An_Empirical_Investigation) (date of access: 18.05.2021).

6 Яновская, О.А. Обратная связь как эффективный способ улучшения процедуры аккредитации / О.А. Яновская, Н.А. Кыдырмина // Education. Quality Assurance. – 2022. – №1(26). – С. 30-40.

#### Юрий Эдуардович Белях

кандидат физико-математических наук, доцент, проректор по учебной работе, Гродненский государственный университет имени Янки Купалы, г. Гродно, Республика Беларусь

**E-mail:** bialykh@grsu.by

#### Сергей Николаевич Щербинин

кандидат социологических наук, доцент, начальник отдела менеджмента качества, Гродненский государственный университет имени Янки Купалы, г. Гродно, Республика Беларусь

**E-mail:** s.scherbinin@grsu.by

### REFERENCES:

1 Quality management systems. Requirements [Sistemy menedzhmenta kachestva. Trebovaniia]: STB ISO 9001-2015. Instead STB P ISO 9001-2009; intr. 14.12.2015. Minsk, 2015, VIII, 25 p.

2 Quality management systems. Fundamentals and vocabulary [Sistemy menedzhmenta kachestva. Osnovnye polozheniia i slovar']: STB ISO 9000-2015. Intr. 14.12.2015. Minsk, 2015, IV, 54 p.

3 Standards and Guidelines for Quality Assurance in Higher Education in the European Higher Education Area (ESG) [Standarty i rukovodstva dlia obespecheniia kachestva vysshego obrazovaniia v evropeiskom prostranstve vysshego obrazovaniia (ESG)]. – Minsk [Electronic resource].

4 Maslov, D.V. From quality to perfection. Utility model EFQM [Ot kachestva k sovershenstvu. Poleznaia model' EFQM] / Moscow, 2008, 152 p.

5 Kara A., DeShields O. Business Student Satisfaction, Intentions and Retention In Higher Education : An Empirical Investigation. Sociology and world [Electronic resource]. – 2004. – Available at: [https://www.academia.edu/7509096/Business\\_Student\\_Satisfaction\\_Intentions\\_and\\_Retention\\_in\\_Higher\\_Education\\_An\\_Empirical\\_Investigation](https://www.academia.edu/7509096/Business_Student_Satisfaction_Intentions_and_Retention_in_Higher_Education_An_Empirical_Investigation) (date of access: 18.05.2021).

6 Janovskaja, O.A. & Kydyrmina, N.A. (2022) Obratnaja svjaz' kak jeffektivnyj sposob uluchsheniya procedury akkreditacii [Feedback as an Effective Way to Improve the Accreditation Procedure] Education. Quality Assurance, 1 (26), 30-40 [in Russian].

#### Yury Bialykh

Candidate of Physical and Mathematical Sciences, Associate Professor, Vice Rector for Academic Affairs, Yanka Kupala State University of Grodno, Grodno, Republic of Belarus

**E-mail:** bialykh@grsu.by

#### Siarhei Shcherbinin

Candidate of Sociology, Associate Professor, Head of Quality Management Department, Yanka Kupala State University of Grodno, Grodno, Republic of Belarus

**E-mail:** s.scherbinin@grsu.by