БЕНЧМАРКІНГ ЯК МЕТОД ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ

BENCHMARKING AS A METHOD OF INCREASING COMPETITIVENESS OF HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS

УДК 339.138:378.4

Чекаловська Г.З.
к.е.н., викладач кафедри
фундаментальних
та спеціальних дисциплін
Чортківський навчально-науковий
інститут підприємництва і бізнесу
Тернопільського національного
економічного університету

У статті розглянуто основні питання щодо сутності та впровадження бенчмаркінгу на вітчизняному ринку освітніх послуг. Зокрема, охарактеризовано видову специфіку бенчмаркінгу, розкрито етапи його реалізації та окреслено перспективи використання закладами вищої освіти України як методу підвищення їхньої конкурентоспроможності.
Ключові слова: *бенчмаркінг, вища освіта, освітні послуги, маркетинг, конкуренція.*

В статье рассмотрены основные вопросы сущности и внедрения бенчмаркинга на отечественном рынке образовательных услуг. В частности, охарактеризована видовая специфика бенчмаркинга, раскрыты этапы его реализации и намечены перспективы использования вузами Украины как метода повышения их конкурентоспособности.
Ключевые слова: *бенчмаркинг, высшее образование, образовательные услуги, маркетинг, конкуренция.*

The article deals with the main questions about the essence and implementation of benchmarking in the domestic market of educational services. In particular, the specific character of benchmarking has been characterized, the stages of its realization are outlined and prospects of using higher education institutions of Ukraine as a method of increasing their competitiveness are outlined.
Key words: *benchmarking, higher education, educational services, marketing, competition.*

Постановка проблеми. Сучасні умови розвитку ринку освітніх послуг визначають потребу вітчизняних закладів вищої освіти у пошуку шляхів забезпечення високих конкурентних позицій, що зумовлює необхідність у розробленні механізму управління конкурентоспроможністю національних вузів. Бенчмаркінг є ефективним методом вдосконалення діяльності організацій, що широко застосовується в бізнесі.

Використання у механізмі управління конкурентоспроможністю закладу вищої освіти концепції бенчмаркінгу дає змогу впроваджувати кращий досвід ведення діяльності, удосконалювати якість і ефективність, формувати нову концепцію ведення освітнього процесу, оцінювати професіоналізм керівництва, що зрештою приводить до забезпечення сталого розвитку навчального закладу та досягнення заданого рівня конкурентоспроможності. Однак результативність застосування бенчмаркінгу залежить від правильного вибору об'єкта вдосконалення, визначення компанії-еталона і корисності її досвіду для вишу-реципієнта, розроблення системи впровадження і підтримки цього досвіду в діяльність освітньої організації у зв'язку із системою її стратегічного менеджменту.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні основи бенчмаркінгу як цілісної системи були закладені в працях провідних фахівців з управління якістю: Е. Демінга, Дж. Джуран, Ф. Кросбі, К. Ісікави. Методологія бенчмаркінгу розкрита в роботах Ф. Котлера, Б. Андерсена, З. Гуннара, К. Штефана та ін. Вивченням особливостей бенчмаркінгу як інструменту управління в освіті займаються зарубіжні дослідники: С. Такер, С. Гарлик, А. Карялайнен та ін. Практичні аспекти використання бенчмаркінгу в процесах удосконалення діяльності підприємств, в тому числі освітніх установ, отримали розвиток у публікаціях

сучасних дослідників бенчмаркінгу – Д.В. Маслова, Я.Ш. Євдокимова, Е.А. Князева, М.Р. Михайлової та ін. Вивченню особливостей бенчмаркінгу як управління у сфері освіти присвячені роботи вітчизняних дослідників В. Захарченко, С. Іллященко, Ю. Шипуліна, Л. Прус.

Незважаючи на значну кількість досліджень у цьому напрямі, спрямованих на розроблення методологічних підходів, методів, засобів і технологій вдосконалення управління закладів вищої освіти, наукову розробленість методології бенчмаркінгу у сфері вищої освіти як методу підвищення конкурентоспроможності закладів вищої освіти не можна визнати повною.

Постановка завдання. Метою дослідження є узагальнення теоретичних та практичних аспектів застосування бенчмаркінгу як методу підвищення конкурентоспроможності закладів вищої освіти. Зокрема, необхідно розкрити суть цього поняття, охарактеризувати його видову специфіку та основні етапи реалізації, сформулювати рекомендації щодо підвищення конкурентоспроможності українських закладів вищої освіти з допомогою бенчмаркінгу.

Виклад основного матеріалу дослідження. На сучасному етапі у закладах вищої освіти відпрацьовується новий підхід до ідентифікації якості ресурсів, заснований на застосуванні бенчмаркінгу. Назва методу походить від англійських слів «bench» (рівень, висота) і «mark» (оцінка). Як метод порівняння діяльності власної та інших організацій і запозичення ідей конкурентів бенчмаркінг існує давно. У 1990-х роках про бенчмаркінг заговорили повсюдно як про новий напрям, який з'явився на стику менеджменту та маркетингу.

Деякі автори визначають бенчмаркінг як безперервний процес зіставлення продукції, послуг та практичного досвіду щодо найсильніших конкурентів або фірм, що визнані лідерами у цій галузі [1, с. 113]. У Європі на національному рівні підходи бенчмаркінгу в секторі вищої освіти розроблені за ініціативи національного органу (1990 р.), зосереджуючи увагу на ефективності загально університетських процесів управління. На основі співробітництва програма працює з невеликою групою вищих навчальних закладів у напрямі ідентифікації передової практики. [2, с. 43–44].

На думку фахівців Міжнародного центру обміну інформацією з бенчмаркінгу, «бенчмаркінг – це безперервний систематичний процес порівняння бізнес-процесів компанії з бізнес-процесами світових лідерів з метою отримання інформації, яка допоможе організації вжити заходів, спрямованих на удосконалення її діяльності».

З метою вдосконалення використання бенчмаркінгу у вищій освіті Європейською Комісією у 2006–2010 рр. фінансувався проект «Бенчмаркінг в європейській вищій освіті». В основу цього дослідження було покладено розуміння бенчмаркінгу як «добровільного процесу самооцінки і самовдосконалення через систематичні і спільні порівняння практики і продуктивності з аналогічними організаціями.

Цей процес дає змогу установі ідентифікувати сильні і слабкі сторони, а також дізнатися, як адаптувати і поліпшити організаційні процеси з метою протистояння зростаючій конкуренції» [2, с. 50].

У США бенчмаркінг у сфері вищої освіти спочатку був введений Національною асоціацією управлінців у сфері вищої освіти. В Австралії, як і в багатьох інших країнах, розвиток бенчмаркінгу був пов'язаний із рухом за підвищення якості і необхідністю продемонструвати порівняння якості та ефективності університетських операцій. Бенчмаркінгові підходи були розроблені на національному, на міжнародному рівні, в самих університетах або за підтримки консалтингових фірм. Кращою практикою можуть виступати як передові (еталонні) методи та технології управління, так і методи/технології, що показали свою відносну перевагу серед учасників бенчмаркінгового дослідження.

В останні роки, за даними консалтингової компанії Bain & Company, бенчмаркінг входить до п'ятірки найпоширеніших методів управління бізнесом у великих міжнародних корпораціях [3, с. 8–9], оскільки допомагає відносно швидко і з меншими витратами вдосконалювати бізнес-процеси. Він дає змогу зрозуміти, як працюють передові компанії, і досягти аналогічних або і кращих результатів.

«Освітній» бенчмаркінг не надто відрізняється від промислового, однак сліпе перенесення практики застосування методів управління, що властиві бізнесу, в закладах вищої освіти може викликати відторгнення і неприйняття.

В Україні бенчмаркінг у сфері освіти ще тільки починає застосовуватися. Водночас знання про методи роботи кращих закладів вищої освіти є важливою інформацією, необхідною для їх розвитку та підвищення конкурентоспроможності.

Конкурентний бенчмаркінг закладу вищої освіти можна визначити як інструмент забезпечення його конкурентоспроможності на основі систематичної і безперервної міжвишівської оцінки та порівняння освітніх послуг із подальшим застосуванням кращого досвіду конкурентів. Мета бенчмаркінгу – ознайомити керівництво організації із зовнішніми стандартами для оцінки якості внутрішніх процесів і допомогти виявити можливості для вдосконалення.

Оцінка конкурентоспроможності закладів вищої освіти може будуватися на основі таких видів бенчмаркінгу, як: внутрішній (проводиться в одному виші за підрозділами з аналогічними функціями); конкурентний (вивчаються різні за можливостями заклади-конкуренти на одному ринку); функціональний або галузевий (схожий на конкурентний, але зачіпає заклади вищої освіти із різними можливостями).

Вибір певного виду бенчмаркінгу визначається цілями закладів вищої освіти, потребами, вимогами середовища, наявними в наявності ресурсами і потенціалом розвитку, а також можливістю включення технології впровадження в механізм стратегічного управління, що забезпечує його конкурентоспроможність.

Бенчмаркінг включає у себе [4]: виявлення ключової проблеми, що вимагає розв'язання; розроблення однієї або декількох бенчмарок для цієї сфери; порівняння власної діяльності з кращими прикладами практики у світі та їх аналіз; застосування конкретних дій для поліпшення діяльності; постійний моніторинг.

Бенчмаркінг закладів вищої освіти являє собою систематичну діяльність, спрямовану на пошук, оцінку і навчання на кращих прикладах, незалежно від розміру, спеціалізації і географічного положення закладів освіти.

Цікавим є досвід застосування бенчмаркінгу у системі акредитації закладів вищої освіти Румунії для визначення рівня якості освіти. Рішення приймається на основі результатів тестування та їх порівняння з результатами тестування у традиційних державних вишах. Так, рівень А може бути отриманий установою, якщо результати тестування студентів відповідають не менше ніж на 85% результатам подібного тестування у традиційно працюючих закладах вищої освіти; рівень В – якщо ступінь відповідності дорівнює 70–85%; рівень С – від 55 до 70%. Якщо ступінь відповідності отриманих результатів менший 55%, установа не акредитується і підлягає закриттю [5].

Застосування бенчмаркінгу в освіті практикується і в моніторингових дослідженнях. На першому етапі передбачається пошук єдиних підстав для порівняння, а потім визначення конкретних досягнень за кожним із них. Принципом виділення єдиних підстав для порівняння (показників) виступає їх цільова функція: виділяються тільки ті показники, які є достатніми для досягнення мети дослідження. Наприклад, при Міністерстві праці, освіти і професійної підготовки Австралії створено Комітет із гарантії якості вищої освіти, основним завданням якого є бенчмаркінг науково-дослідної діяльності закладів вищої освіти [6]. Також бенчмаркінг широко використовується у національних системах освіти для диференціації освітніх установ за групами (США, Японія, Індія) [7].

Однак використання елементів бенчмаркінгу у процедурі державної акредитації не вичерпує його можливостей. Інформація про кращий досвід мотивує до його застосування ті заклади вищої освіти, які прагнуть пройти процедуру акредитації або змінити свій акредитаційний статус на більш високий. Схематично процес бенчмаркінгу на рівні закладів вищої освіти складається з таких кроків, як [8]: проведення самооцінки; вивчення власної практики; визначення кращої практики і встановлення партнерства; збір даних для вивчення досвіду організації-партнера; аналіз інформації, визначення розриву між власними і чужими досягненнями, виділення ключових факторів та ідей щодо їх вдосконалення; розроблення рекомендацій з адаптації вивченого досвіду і планування змін; впровадження змін.

Інструментарій бенчмаркінгу орієнтує систему стратегічного управління закладу вищої освіти на безперервне вдосконалення діяльності шляхом поліпшення порівняно з поточними показниками, оволодіння найкращою практикою або досягнення лідерського становища у конкретній сфері функціонування. Ця технологія у процесі коригування стратегії конкурент-менеджменту освітньої організації виконує регулюючу функцію в області вибору об'єкта інноваційних перетворень, відбору основних критеріїв оцінки, пошуку компанії-еталона. Водночас є низка складнощів для впровадження бенчмаркінгу в закладах вищої освіти: відносно високі витрати, вибір партнерів для порівняння, обмеження у доступі до інформації, недостатня кількість фахівців зі знанням сучасних методів управління і володіння відповідним досвідом, незацікавленість керівництва, опір змінам.

Використання бенчмаркінгу може дати такі переваги для закладів вищої освіти [9]:

– можливість об'єктивно проаналізувати свої сильні та слабкі

сторони порівнянj з іншими (кращими);

– цілеспрямоване вивчення університетів-лідерів дає змогу визначити стратегічні орієнтири для власного розвитку, аби досягти лідерства;

– отримання нових ідей як щодо організації навчального процесу, так і в сфері маркетингу освітніх послуг;

– регулярний бенчмаркінг дасть змогу відстежувати дії конкурентів і активно діяти;

– бенчмаркінг доповнює традиційний підхід до стратегічного планування «від досягнутого», відкриваючи можливість планування на основі аналізу показників конкурентів.

Процес бенчмаркінгу для закладів вищої освіти може набувати форми проекту і виглядатиме таким чином:

– розроблення анкети з кожного напряму (наприклад, управління людськими ресурсами, бібліотеки та інформаційні ресурси, фінансова стратегія тощо);

– нарада експертів за погодженням тематики проекту;

– розроблення керівництва з бенчмаркінгу та опитальників і розсилка їх у заклади-учасники;

– реєстрація заявок учасників проекту, збір і аналіз даних;

– виділення кращої практики за кожним напрямом і в кожному університеті;

– виділення слабких місць за кожним напрямом і в кожному університеті;

– відбір кращих практик з кожного напряму діяльності;

– видача кожному університету-учаснику результатів проведеного дослідження;

– проведення підсумкового семінару вишів-учасників та експертів; дискусії; внесення змін і доповнень до звіту; презентація кейсів університетів – носіїв кращих практик;

– огляд використаної методології, внесення змін і доповнень;

– складання і поширення фінального звіту.

Аналіз зарубіжного досвіду у сфері застосування бенчмаркінгу у вишах показує, що виші багатьох країн (США, Великобританія, Австралія, Франція та ін.) активно беруть участь у бенчмаркінгових проектах.

Учасники подібних проектів зазначають їх безсумнівну корисність, оскільки проекти допомагають знайти кращу практику і впровадити її у себе у виші, а також звернути увагу на такі аспекти діяльності, про які керівництво раніше не замислювалося, або не звертати на них уваги. Інформація, отримана під час здійснення бенчмаркінгового проекту, особливо корисна під час реалізації стратегії TQM і реінжинірингу бізнес-процесів. Високо оцінюється закладами вищої освіти і можливість визначитися з показниками, ключовими факторами успіху, механізмами збору інформації, описом бізнес-процесів, що допоможе їм у вдосконаленні власної діяльності.

Висновки з проведеного дослідження. Таким чином, бенчмаркінг – це концепція, що передбачає розвиток у закладів вищої освіти прагнення до безперервного вдосконалення і сам процес удосконалення. Це безперервний пошук нових ідей, їх адаптація та використання на практиці. Як видно, цінність цього інструменту полягає не стільки в тому, що відпадає необхідність здійснювати відкриття, скільки в тому, що уважне вивчення досягнень і помилок інших дозволяє побудувати власну ідеальну модель вишу.

Управління бенчмаркінгом і програми впровадження передових практик повинні стати імперативом для вишів будь-яких масштабів. Бенчмаркінг повинен стати стратегічною потребою кожного навчального закладу, його застосування дасть змогу отримати додаткові конкурентні переваги.

Обравши стратегію, заклад вищої освіти повинен таким чином зорієнтувати напрями впливів на нормативні, якісні та економічні параметри конкурентоспроможності, щоб досягти бажаної зміни. Стратегію досягнення конкурентоспроможності для закладу вищої освіти доцільно розглядати у вигляді комплексної стратегії вдосконалення бізнес-процесів, спрямованої на втримання і збільшення числа постійних клієнтів, до складу якої включається бенчмаркінг як запозичення процесів у конкурентів і еталонних закладів.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Глудкин О.П. Всеобщее управление качеством / О.П. Глудкин. Москва: Радио и связь, 1999. 600 с.

2. A University Benchmarking Handbook. Benchmarking in European Higher Education. European Centre for Strategic Management of Universities (ESMU). November 2010. URL: https://www.che-consult.de/downloads/Handbook_Benchmarking_EBI_II.pdf

3. Rigby D., Bilodeau B. Management Tools & Trends 2013. Bain & Co. 2013. URL: http://www.bain.com/publications/businessinsights/management-tools-and-trends.aspx

4. European Commission (DG III IND): First report by the high level Group on benchmarking, 1999. P. 7.

5. Faust D. Scholarship and the Role of the University/ Faust D. // Remarks at the Boston College Sesquicentennial. 2012. October 12. P. 13–18.

6. Murphy P.C. Benchmarking Academic Research Output in Australia / P.C. Murphy // Assessment and Evaluation in Higher Education. 1995. № 1. P. 46.

7. Федоров И.Б. Высшее профессиональное образование: Мировые тенденции (Социальный и философский аспекты). / И.Б. Федоров, С.П. Еркович, С.В. Коршунов.М.: Изд-во МГТУ им. И.Э. Баумана, 1998. С. 52–62.

8. Academic Ranking of World Universities 2012 / [Electronic resource] Assecc mode: http://www.shanghairanking.com/ARWU2012.html

9. Semenyuk S. Rozvytok innovatsiynoho marketynhu na rynku osvitnikh posluh. / S. Semenyuk // Halyts'kyy ekonomichnyy visnyk. 2012. № 6(39). S. 151–158.