



Вікторія МАРИНОВИЧ

Місце конкурентного бенчмаркінгу у сучасному освітньому менеджменті

Вступ. Заклади вищої освіти України, враховуючи ринкову ситуацію та висококонкурентне освітнє середовище використовують різні методи конкурентної боротьби для того, щоб здобувати конкурентні переваги. Вони прагнуть розробляти власну конкурентну стратегію щодо споживачів освітніх послуг та ефективно розв'язувати низку проблем управління, які виникають в умовах ринкової економіки. Задля реалізації прагнень та перемоги в конкурентній боротьбі, важливим завданням для ЗВО стає забезпечення якості освітніх послуг. Підвищення якості освіти дає можливості закладу освіти стати лідером в освітній галузі. Залучаючи сучасні технології управління якістю, ЗВО отримує можливість тримати лідируючі позиції на ринку освітніх послуг.

Останні досліджень і публікацій. Аналіз останніх досліджень і публікацій у зарубіжній і вітчизняній літературі показав, що розв'язанням даної проблеми займалися такі науковці, як В. Бобров, М. Вожняк, Т. Данилова, І. Іванова, Р. Кемп, Є. Князев, В. Куценко, В. Лазарєв, С. Мамонтов, В. Массаро, Т. Оболенська, Л. Прус, В. Терещук,

Т. Фінікова, А. Шофілд, Н. Ушакова та інші. Зокрема, Т. Фініков зазначає, що важливим аспектом в управлінні освітою є забезпечення якості освіти зовнішніми агентства із забезпечення якості освіти. Л. Прус відзначає, що зростання конкурентоспроможності вітчизняних ЗВО можливе через мобільність слухачів (студентів, аспірантів, докторантів), викладачів та інтернаціоналізацію навчальних планів та транснаціоналізацію вищої освіти. В. Терещук вказує на якість освітніх програм як найголовніший інструмент гарантування якості послуг та оцінки стейкхолдерами якості ЗВО. В.Массаро зазначає, що орієнтирами для університетів у встановленні рівня якості освітніх послуг є університетський бенчмаркінг. Проблема забезпечення якості освіти та управління економічною безпекою ЗВО на засадах конкурентного бенчмаркінгу недостатньо вирішена у теоретичному плані і не адаптована до рівня практичного застосування та потребує додаткового аналізу.

Метою даної статті є:

- визначення місця конкурентного бенчмаркінгу у сучасному освітньому менеджменті та у забезпеченні економічної безпеки приватних ЗВО України;
- визначення проблем, які впливають на забезпечення якості освітніх послуг та посилення економічної безпеки приватних ЗВО;
- окреслення концепції конкурентного бенчмаркінгу освітніх послуг на ринку України та визначення її складових елементів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Заклади вищої освіти в Україні функціонують у конкурентному середовищі, яке характеризується скороченням кількості освітніх закладів приватної форми власності, низькою платоспроможністю українського населення в умовах фінансової кризи, низьким рівнем народжуваності (період 1993-2010 рр.), складністю проходження процесу взаємного визнання дипломів про вищу освіту на міжнародному рівні. Про низький рівень якості освіти у ЗВО наголошується у звіті Є.Ніколаєва та О.Длугопольського «Реформа вищої освіти України: реалізація профільного закону в 2014–2016 рр.» та зазначається, що «понад 25 % респондентів оцінюють якість вищої освіти в Україні як низьку, понад 50 % — як середню і лише менше 25 % — як високу», а «Невисока частка іноземних студентів у загальній їх чисельності в Україні (в середньому 2,8 % порівняно із Австрією, Великобританією — 20%, Францією, Данією, Бельгією — 12 %, Німеччиною, Швецією — 10

%) також свідчить про низький рейтинг вітчизняної вищої освіти» [3]. У соціологічному дослідженні Фонду «Демократичні ініціативи» імені Ілька Кучеріва 2015 р. «Реформування вищої освіти» 36 % респондентів визнали питання вдосконалення якості вищої освіти в Україні як нагальне, а понад 50% - як важливе [10]. Ще один бік проблеми більшості приватних університетів, - це відсутність сертифікатів на свої системи управління якістю за міжнародним стандартом ISO 9001. До вищеназваних проблем додається і питання прийняття управлінських рішень. Міжнародний благодійний Фонд «Міжнародний фонд досліджень освітньої політики» в аналітичному звіті повідомляє, що деякі університети вказавши, що вони використовують у процесі моніторингу соціологічні опитування студентів, не представили ніяких прикладів того, як аналіз таких досліджень впливає на управлінські рішення [6].

Вищеназвані проблеми та високий рівень вимог споживачів освітніх послуг як серед української так і іноземної когорти щодо якісного проведення занять, гнучкості навчальних планів та мобільності студентів і викладачів ставлять перед українськими приватними ЗВО питання про необхідність розроблення конкурентоспроможної стратегії ринкової поведінки [2]. В проєкті «Стратегії реформування вищої освіти в Україні до 2020 року (проєкт)» [8], який було розроблено робочою групою під керівництвом Міністерства освіти і науки України, наголошується на створенні привабливої та конкурентоспроможної національної системи вищої освіти України, інтегрованої у Європейський простір вищої освіти та Європейський дослідницький простір. У цьому контексті саме університетський конкурентний бенчмаркінг, на нашу думку, є дієвою сучасною менеджмент-технологією, яка, використовуючи інструменти оцінки внутрішнього та зовнішнього середовищ, надає приватному університету можливості для прийняття конкурентоспроможних стратегічних рішень. Втілення концепції університетського конкурентного бенчмаркінгу створює для закладу вищої освіти приватної форми власності гнучку систему управління задля підвищення якості освітніх послуг.

Концепція конкурентного бенчмаркінгу спочатку з'явилася в секторі бізнесу з метою вивчення і подальшого використання досвіду компаній-лідерів. В освітньому секторі конкурентний бенчмаркінг вперше був використаний на початку 90-х років ХХ ст. Низка центрів, таких як Центр з вивчення політики в галузі вищої освіти (CHEPS, Нідерланди), Центр досліджень та інформації у вищій

освіті (CHERI, Великобританія), Європейський центр стратегічного університетського менеджменту у Бельгії, Центр вивчення політики в галузі вищої і післяшкільної освіти, університет Мічиган (США), Національний центр з систем менеджменту у вищій освіті, Боулдер, Колорадо (NCHEMS, США), Центр розвитку вищої освіти CHE у Німеччині, університет у м. Авейро в Португалії роблять свій внесок в інформаційну базу конкурентного бенчмаркінгу у вищій школі до теперішнього часу.

Основні елементи концепції конкурентного бенчмаркінгу в галузі освіти прописані в довіднику з бенчмаркінгу для університетів, який було розроблено європейським центром стратегічного управління університетами (ESMU), центром розвитку вищої освіти (CHE Consult), міжнародним центром управління вищою освітою (ICHEM), університетом Бата та інститутом освіти (IoE), інші елементи конкурентний бенчмаркінг університетів адаптував з концепції бенчмаркінгу, яку успішно використовує світовий бізнес вже близько трьох десятиліть.

Для українських закладів вищої освіти приватної форми власності університетський конкурентний бенчмаркінг є новою менеджмент-технологією, тому твердження про те, що конкурентний бенчмаркінг рідко використовують в Україні, є достатньо обґрунтованим, проте дослідження і аналіз діяльності державних та недержавних вітчизняних ЗВО показують, що українська вища школа використовує окремі елементи конкурентного бенчмаркінгу. Ми погоджуємося з думкою дослідників про те, що конкурентний бенчмаркінг є придатним для використання у закладах вищої освіти завдяки існуючому в них колегіальному середовищу, що стимулює легку співпрацю. Додамо, що окрім придатності для використання, деякі неявні форми конкурентного бенчмаркінгу завжди були частиною вищої освіти України. Як приклад назвемо різні форми експертного огляду закладів вищої освіти та візитів на місця для порівняльного аналізу, хоча термін «конкурентний бенчмаркінг» розглядався як ізольований інструмент для підвищення продуктивності без тісного зв'язку із освітнім менеджментом, що певний час вважалося однією з найбільших «перешкод для конкурентного бенчмаркінгу у вищій освіті» Також зазначимо, що освітній конкурентний бенчмаркінг не сильно відрізняється від бізнесового, однак «слід враховувати накопичений в цій вузькій сфері досвід та деякі нюанси»[3].

Оскільки університетський конкурентний бенчмаркінг є відносно новою менеджмент-технологією в освітній сфері, яка знаходиться на ранньому етапі життєвого циклу, на сьогоднішній день не існує єдино визначеної концепції та принципів освітнього конкурентного бенчмаркінгу та офіційно затвердженого документа концепції конкурентного бенчмаркінгу в галузі освіти, в якому відображена система поглядів, вимог і умов організації заходів.

Ми проаналізували концепцію конкурентного бенчмаркінгу в галузі бізнесу, яка допускає природне прагнення закладу до безперервного вдосконалення і сам процес вдосконалення, безперервний пошук нових ідей, їх адаптацію та подальше використання на практиці. Концепція в галузі бізнесу може включати інформацію, за якою визначається наскільки успішно протікає процес і наскільки успішно економічний агент працює на момент проведення аналізу. Ця інформація надає можливість планувати впровадження змін та відстежувати майбутні досягнення агента в області вдосконалення бізнес-процесів. Аналіз концепції конкурентного бенчмаркінгу в бізнес-секторі виявив схожі елементи і у секторі освіти. Приватні ЗВО, прагнучи привернути увагу потенційних абітурієнтів, шукають шляхи вдосконалення якості освітніх процесів.

Слід зазначити, що якість освітнього процесу складається з певних показників, що включають елементи якості як університетської освіти, так і задоволення споживачів освітніх послуг, характеризують різні аспекти діяльності закладу освіти різних форм власності та виступають об'єктами університетського конкурентного бенчмаркінгу [1,5].

Виходячи з наявних документів про вищу освіту в Україні, опублікованих теоретичних розробок, результатів соціологічних досліджень МОН та Міжнародного благодійного фонду «Міжнародний фонд досліджень освітньої політики», можна представити в узагальненому вигляді окремі положення концепції університетського конкурентного бенчмаркінгу у вищій школі України.

По-перше, до концепції університетського конкурентного бенчмаркінгу на рівні приватних ЗВО мають увійти та стати основоположними складовими аналізу та управління зовнішніми та внутрішніми факторами освітнього середовища, які впливають на результати діяльності освітнього закладу, а саме, як зазначає О. Дзяна, комплекс заходів університету, які проводяться систематично

та спрямовані на створення організаційних, технічних, економічних і соціальних умов, що гарантують належний рівень і стабільність якості освітньої діяльності, та процес безперервного вдосконалення, безперервного пошуку освітнім закладом нових ідей, їх адаптації та подальше використання на практиці з урахуванням його наукового, педагогічного, фінансового та матеріально-технічного потенціалу. Концепція має враховувати думку споживача освітніх послуг у всіх аспектах бізнесу, адже, лейтмотив вдосконалення – якість та цінність, що визначаються лише споживачем. Колектив приватного ЗВО має поділяти точку зору споживача та під цим кутом зору оцінювати власні дії, щоб забезпечити якість надання послуг [4]. Аналіз існуючого практичного і теоретичного підходів дозволяє виявити ключові фактори успіху при проведенні ефективного університетського конкурентного бенчмаркінгу.

По-друге, оскільки реформи щодо гарантування належної якості вищої освіти в Україні спрямовані на забезпечення та поліпшення якості української вищої освіти, яка має відповідати рекомендаціям і стандартам Європейського простору вищої освіти (ЄПВО), враховувати кращі світові практики, сприяти досягненню відповідності освітньої системи вимогам та потребам суспільства й особистості, ми вважаємо, що концепція університетського конкурентного бенчмаркінгу на рівні приватних ЗВО в галузі освіти України в першу чергу виходить з профільного Закону України "Про вищу освіту" [9]. Згідно до Закону України "Про вищу освіту", основним інструментом і засобом держави досягнути відповідних стандартів якісної освіти у закладах вищої освіти є акредитація - процедура надання установі певного права проводити освітню діяльність, пов'язану з вищою освітою і навчанням, відповідно до стандартів вищої освіти та державних вимог стосовно персоналу, наукових співробітників, методологічних та матеріально-технічних джерел. Процедурі акредитації, відповідно до Закону України "Про вищу освіту", передують інша дозвільна процедура - «ліцензування». Це процедура визнання здатності закладу вищої освіти розпочати певні види навчальної діяльності, що пов'язані з вищою освітою та навчанням відповідно до стандартів вищої освіти, а також державних вимог стосовно персоналу, науково-дослідницьких, методичних та навчальних програм, матеріально-технічних джерел.

Напрацювання Міжнародного благодійного фонду «Міжнародний фонд досліджень освітньої політики» щодо моніторингового до-

слідження системи вищої освіти України та процесів її трансформації в контексті входження до Європейського простору вищої освіти та наукових досліджень, звіти лабораторії законодавчих ініціатив, провідного аналітичного центру України, в аналітичних звітах та пропозиціях орієнтують ЗВО приватної форми власності на підвищення ефективності його роботи.

Український уряд бере активну участь у підвищенні якості освіти. Уповноваженим на реалізацію державної політики у сфері забезпечення якості вищої освіти є постійно діючий колегіальний орган Національне агентство із забезпечення якості вищої освіти та незалежні установи оцінювання та забезпечення якості вищої освіти. Кабінет Міністрів України ще у 2005 р. прийняв постанову № 1312 «Про невідкладні заходи щодо впровадження зовнішньої оцінки та моніторинг якості освіти», яка затвердила Положення про Український Центр оцінювання якості освіти, згідно з яким з 2008 року проводиться зарахування абітурієнтів в університети на основі результатів зовнішнього тестування, скасовано поза конкурсний прийом та цільове замовлення, частково запроваджено адресність держзамовлення, у сфері фінансування ЗВО у 2016 р. отримали можливість відраховувати неуспішних студентів (до 20%) без скорочення штатної чисельності викладачів [6].

Таким чином, можемо зробити висновок, що чинні в Україні нормативні акти можна ідентифікувати як елементи концепції конкурентного бенчмаркігу в освітній галузі. Виходячи із загальноприйнятої методології конкурентного бенчмаркінгу, яка полягає в порівняльному аналізі економічних агентів з метою набуття економічним агентом конкурентних переваг, що може включати адаптивне навчання, організований і систематичний пошук нових ідей та інколи сліпе копіювання (запозичення чужого досвіду вважають доброю справою в Японії, навіть якщо корпорації, користуючись чужим досвідом, не змінюють жодного етапу в процесі конкурента), то ми вважаємо, що концепція конкурентного бенчмаркінгу приватних ЗВО як система методів та інструментів конкурентного бенчмаркінгу у приватних ЗВО має полягати у дослідженні ринку, загальному управлінні якістю (TQM) і загальному контролі за якістю (TQC), удосконаленням варіантом якої і є TQM, які створюють його інформаційну та реалізаційну основу. Характер об'єкта порівняння суттєво впливає на всі основні елементи методики університетського конкурентного бенчмаркінгу: склад і методи вимірювання параметрів

якості об'єкта, способи оцінки досягнутого рівня його розвитку, вибір бази для порівняння, інформаційне забезпечення і комплекс необхідних заходів [7].

По-третє, в галузі освіти об'єктом конкурентного бенчмаркінгу на рівні приватних ЗВО є надання освітньої послуги та економічна безпека приватних ЗВО. Від характеру і особливостей послуги суттєво залежать елементи методики університетського конкурентного бенчмаркінгу.

Висновки. Конкурентна боротьба залучає українські заклади вищої освіти до пошуку нових методів просування своїх освітніх послуг, закріплення позицій на українському ринку та виходу на міжнародні ринки. Конкурентний бенчмаркінг є не лише інноваційним інструментом, але і є концепцією, яка дає університетам можливість втілювати нові ідеї на практиці і підвищувати власну конкурентоспроможність.

References:

1. Запухляк В.М., Нємцева І.А. Бенчмаркінг зовнішніх елементів організаційної культури як інструмент управління ВНЗ: Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки. 2010. № 3. С. 196-205. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchtei_2010_3_33
2. Євсейцева О. С. Особливості формування конкурентних переваг на ринку освітніх послуг. 2016. URL : https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/1933/1/20160617_Yevseytseva_2014_P175-184.pdf
3. Ніколаєв Є., Длугопольський О. Реформа вищої освіти України: реалізація профільного закону в 2014–2016 pp.(Shadow Report). 2016. URL : <http://parlament.org.ua/category/shadow-reports/page/2/>
4. Охріменко Г.В. Використання бенчмаркінгу в реалізації маркетингу освітніх послуг вищими навчальними закладами України: Маркетинг і менеджмент інновацій. - 2016. - № 1. С. 84-93. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mimi_2016_1_9
5. Прус Л. Р. Управління конкурентоспроможністю вищих навчальних закладів на засадах бенчмаркінгу : Рукопис. Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 - економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). - Тернопільський національний економічний університет, Тернопіль, 2008
6. Фініков Т.В. Інформаційні матеріали соціологічного дослідження «Реформування вищої освіти» : Фонд «Демократичні ініціативи», Фірма «Юкрейніан соціолоджі сервіс». 2015. URL : <http://dif.org.ua>
7. База даних документів та джерел. Міжнародний фонд досліджень освітньої політики. URL : http://www.edupolicy.org.ua/_dx/main_ua/info-resources_ua/_edubase_ua.html

8. Стратегія реформування вищої освіти в Україні до 2020 року (проект). Концептуальна записка. URL: <http://tnpu.edu.ua/EKTS/strate2014.pdf>
9. Закон України про вищу освіту. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/1556-18>
10. Вища освіта в Україні: громадська думка студентів. URL: <https://dif.org.ua/article/vishcha-osvita-v-ukraini-gromadska-dumka-studentiv>

Transliteration of References:

1. Zapukhliak V.M., Niemtseva I.A. Benchmarking of external elements of organization culture as an instrument of management of HEI: Bulletin of Chernivtsi Trade and Economic Institute. Economic sciences. 2010. # 3. p. 196-205. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchtei_2010_3_33
2. Yevseytseva O.S .Features of formation of competitive advantages in the market of educational services. 2016. URL : https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/1933/1/20160617_Yevseytseva_2014_P175-184.pdf
3. Nikolaev E., Dluhopolsky O. Higher Education Reform in Ukraine: implementation of a profile law 2014–2016 years(Shadow Report). 2016. URL : <http://parlament.org.ua/category/shadow-reports/page/2/>
4. Okhrimenko G.V. Use of Benchmarking in Marketing of Educational Services at Higher Educational Institutions of Ukraine: Marketing and Innovation Management. 2016. № 1. P. 84-93. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mimi_2016_1_9
5. Pruss L. R. Managing the competitiveness of higher education institutions on the basis of benchmarking: Manuscript. Thesis for a Candidate Degree in Economics, specialty 08.00.04 - Economics and Management of Enterprises (by economic activities). – Ternopil National Economic University, Ternopil, 2008
6. Finikov T.V. Information materials of the sociological research “Reforming Higher Education”: Democratic Initiatives Foundation, Ukrainian Social Services. 2015. URL: <http://dif.org.ua>
7. Database of documents and sources: International Fund for Educational Policy Research. URL: http://www.edupolicy.org.ua/_dx/main_en/info-resources_en_edubase_en.html
8. Strategy for reforming higher education in Ukraine by 2020 (draft): Concept note. URL: <http://tnpu.edu.ua/EKTS/strate2014.pdf>
9. Law of Ukraine on Higher Education. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/1556-18>
10. Higher education in Ukraine: public opinion of students. URL: <https://dif.org.ua/article/vishcha-osvita-v-ukraini-gromadska-dumka-studentiv>

The Author

Marynovych Victoria
Senior Lecturer,
KROK University of Economics and Law,
Kyiv, Ukraine
E-mail: niktoria@ukr.net

Abstracts

МАРИНОВИЧ ВІКТОРІЯ. Місце конкурентного бенчмаркінгу у сучасному освітньому менеджменті. Високий рівень вимог абітурієнтів і студентів як серед української так і іноземної когорти щодо рівня технічного оснащення навчального процесу, якісного проведення занять викладачами, можливості проводити власні дослідження на базі університетів ставлять перед українськими ЗВО питання про необхідність розроблення конкурентоспроможної стратегії ринкової поведінки. В роботі пропонується авторське визначення поняття «концепція університетського конкурентного бенчмаркінгу» у вищій освіті України, який знаходиться на ранньому етапі життєвого циклу і є відносно новою менеджмент-технологією в освітній сфері. Акцентується увага на проблемах, які впливають на забезпечення економічної безпеки приватних ЗВО.

Ключові слова: заклади вищої освіти (ЗВО), конкурентний бенчмаркінг, концепція конкурентного бенчмаркінгу, якість освітніх послуг, конкурентоспроможність ЗВО.

МАРИНОВИЧ ВИКТОРИЯ. Место конкурентного бенчмаркинга в современном образовательном менеджменте. Высокий уровень требований абитуриентов и студентов как среди украинских так и иностранных потребителей образовательных услуг касательно уровня технического оснащения учебного процесса, качественного проведения занятий преподавателями, возможности проводить собственные исследования на базе университетов ставят перед украинскими ВУЗаами вопросы о необходимости разработки конкурентной стратегии рыночного поведения. В работе предлагается авторское определение понятия «концепция университетского конкурентного бенчмаркинга» в высшем образовании Украины, который находится на раннем этапе жизненного цикла и есть

относительно новой менеджмент-технологией в образовательной сфере. Акцентируется внимание на проблемах, которые влияют на обеспечение экономической безопасности частных ВУЗов.

Ключевые слова: высшие учебные заведения (ВУЗ), конкурентный бенчмаркинг, концепция конкурентного бенчмаркинга, качество образовательных услуг, конкурентоспособность ВУЗ.

MARYNOVYCH VIKTORIA. **Place of competitive benchmarking in modern educational management.** *The high level of requirements of applicants and students both among Ukrainian and foreign consumers of educational services regarding the level of technical equipment of the educational process, the quality of teaching by teachers, the ability to conduct their own research on the basis of universities pose questions for Ukrainian universities about the need to develop a competitive strategy for market behavior. The article suggests an author's definition of the notion "concept of university competitive benchmarking" in higher education in Ukraine, which is at an early stage of its life cycle and is a relatively new management technology in the educational field. The focus is on the problems that affect the economic security of private universities.*

Keywords: higher education institutions (HEIs), competitive benchmarking, the concept of competitive benchmarking, the quality of educational services, the competitiveness of universities.

MARYNOWYCZ WIKTORIA. **Miejsce benchmarkingu konkurencyjnego w nowoczesnym zarządzaniu edukacją.** *Wysoki poziom wymagań kandydatów na studia i studentów zarówno wśród ukraińskich, jak i zagranicznych obywateli w odniesieniu do poziomu wyposażenia technicznego procesu edukacyjnego, wysokiej jakości przeprowadzenia zajęć przez nauczycieli akademickich, możliwości prowadzenia własnych badań w ramach uniwersytetów, stawia ukraińskim uczelniom pytanie o potrzebę opracowania konkurencyjnej strategii zachowań rynkowych konsumentów. W artykule zaproponowano autorską definicję pojęcia „konceptja uniwersyteckiego benchmarkingu konkurencyjnego” w szkolnictwie wyższym Ukrainy, która znajduje się na wczesnym etapie cyklu życia i jest stosunkowo nową technologią zarządzania w dziedzinie edukacji. Nacisk kładziony jest na kwestie, które wpływają na bezpieczeństwo ekonomiczne prywatnych uczelni wyższych.*

Słowa kluczowe: uczelnie wyższe, benchmarking konkurencyjny, koncepcja benchmarkingu konkurencyjnego, jakość usług edukacyjnych, konkurencyjność uczelni.