

БЕНЧМАРКИНГ КАК МЕТОД СРАВНЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ПРАКТИК

Современное видение университета как одного из сегментов рынка образовательных услуг позволяет использовать методы маркетинга в улучшении деятельности вузов. В статье представлены возможности бенчмаркинга в образовании, в частности, использование бенчмаркингового проекта как метода изучения образовательного выбора в практике современного российского университета

В ситуации инновационных процессов вузы должны грамотно выбирать и применять методы совершенствования своей деятельности, оглядываясь на лучших. В эпоху информационного общества знание стремительно меняется и распространяется, не позволяя вузам удерживать статус-кво, не имея реального конкурентного преимущества. Эта ситуация актуализирует для вузов необходимость постоянно учиться у лучших и совершенствовать свою деятельность. Среди направлений повышения эффективности функционирования университетов выделяется выявление и распространение лучшей практики управления университетами [6, с. 37]. Как метод сравнения деятельности собственной и других организаций и заимствования идей конкурентов бенчмаркинг существует давно. В 1990-х годах о бенчмаркинге заговорили повсеместно как о новом направлении, появившемся на стыке менеджмента и маркетинга.

Метод бенчмаркингового исследования подразумевает выделение одного или нескольких вузов, успешно выполняющих определенную функцию, и использование их опыта в качестве новых идей для улучшения ситуации в своей деятельности. В основе бенчмаркинга его разработчиками положено сравнение практик, то есть сравнительный анализ, задаваемый определенными рамками выбора сравниваемых объектов. Из этого следует, что бенчмаркинг как метод сравнения есть частный случай сравнительного анализа.

Теоретические основы бенчмаркинга как целостной системы были заложены в трудах ведущих специалистов по управлению качеством Э. Деминга, Дж. Джурана, Ф. Кросби, К. Исикавы. Научные черты методология бенчмаркинга приобрела в конце 1980-х гг. в

работах Ф. Котлера, Б. Андерсена, З. Гуннара, К. Штефана и др.

Изучением особенностей бенчмаркинга как инструмента управления в образовании занимаются такие зарубежные исследователи, как С. Такер, С. Гарлик; А. Карялайнен и др. Практические аспекты использования бенчмаркинга в процессах совершенствования деятельности предприятий, в том числе образовательных учреждений, получили развитие в публикациях современных российских исследователей бенчмаркинга – Д. В. Маслова, Я. Ш. Евдокимовой, Е. А. Князева, М. Р. Михайловой и др.

Изучение литературы показывает, что большинство авторов сходятся во мнении, что по своей сути бенчмаркинг – это метод сравнительного анализа результатов, практики и процессов внутри и между организациями и отраслями для получения информации для самосовершенствования. В контексте этого будем понимать бенчмаркинг как метод сравнения, выявления, изучения и адаптации лучшей практики и опыта других университетов, в том числе зарубежных для улучшения деятельности собственной. Для высших учебных заведений бенчмаркинг может означать сравнение схожих функций вузов, не являющихся непосредственными конкурентами друг друга.

В реальной практике бенчмаркинговое исследование реализуется в форме бенчмаркинг-проекта. Вне зависимости от типа и вида бенчмаркингового проекта его структура остается относительно постоянной.

Е. А. Князев и Я. Ш. Евдокимова выделяют основные составляющие этапы бенчмаркинг-проекта: 1. Подготовка бенчмаркингового проекта. 2. Сбор данных. 3. Анализ результатов. 4. Внедрение изменений [2, с. 28]. Данные компоненты находят свое практиче-

скую реализацию в методике сравнительного исследования [5].

Представим содержание каждого из этапов подробнее. На этапе подготовки бенчмаркинг-проекта в логике сравнительного исследования необходимо отобрать источниковедческую базу, включающую работы, посвященные теоретико-методологическим основам реализации сравнительного исследования в области образования и изучению лучшей практики. Как утверждают исследователи бенчмаркинга в образовании, объектом бенчмаркинга может быть конкретная проблема, образовательная услуга, процессы, вуз как целостная система – в зависимости от выбранного подхода и имеющихся возможностей для реализации изменений.

На данном этапе необходимо выработать ведущие определения и методы данного исследования. Продуктивной в этом случае представляется исследовательская стратегия кейс-стади. Заключительным шагом первого этапа является изучение основ бенчмаркинга. Исследователь должен понимать суть процесса бенчмаркинга и обладать умениями его проведения. На практике можно обнаружить существование, по крайней мере, трёх видов подготовки к осуществлению бенчмаркинг-проекта: ознакомительное обучение (общее понимание бенчмаркинга); обучение кросс-функциональным навыкам для желающих усвоить основы методологии бенчмаркинга (повышение квалификации); командные тренинги для сформированных команд по проведению бенчмаркинга (командные навыки в применении к конкретному проекту).

После тщательной подготовки к проведению работ в рамках бенчмаркинг-проекта начинается этап сбора информации. На этапе сбора данных необходимо изучить и зафиксировать текущую образовательную практику. Несмотря на то, что наиболее важная информация собирается в непосредственном взаимодействии с организацией-партнером, немало полезного материала может быть собрано предварительно. Источниками информации при поиске партнеров по бенчмаркингу могут служить электронные и общедоступные специализированные базы данных в Интернете, материалы профессиональных ассоциаций, журналов, газет, официальных образовательных структур, министерств, информация внешних консультантов, экспертов, аналитиков и т.д. Необходимо использовать результаты предыдущих

исследований в области бенчмаркинга, а также отчёты о посещениях других вузов и сотрудничестве с ними, обсудить с партнерами систему мер, призванных регулировать взаимоотношения. В строгом соблюдении принятых в бенчмаркинге обязательств и этических норм поведения – залог успешного сотрудничества с партнерами. Запрашивая интересующие данные о партнере, следует быть готовым к ответному предоставлению аналогичной информации. При этом одним из основополагающих принципов бенчмаркинга является принцип неразглашения и конфиденциальности полученных сведений.

Е. А. Князев и Я. Ш. Евдокимова определяют лучшую практику как подход или метод, обеспечивающий получение выдающихся результатов, являющийся инновационным в плане использования технологий и ресурсов и получившим признание потребителей и экспертов. В контексте сравнительного исследования экспертное мнение может быть получено из документов в области образования, определяющих государственную политику в рассматриваемых странах; материалов международных организаций; образовательных программ разных стран; периодических изданий; педагогических журналов и газет; учебно-методических материалов, онлайн публикаций, официальных сайтов университетов, он-лайн и офф-лайн отчетов, материалов интернет-конференций и др. [2].

Собранные данные подвергаются тщательному анализу на третьем этапе проекта. Для этого необходимо проанализировать информацию, полученную в ходе исследования методами кейс-стади. Проведение сравнительных исследований связано с изучением отдельных (единичных) систем образования или направлено на поиск общих связей, закономерностей, типологических черт, характерных для всех изучаемых систем образования. Как подчеркивает И. Р. Луговская, исследование является весьма продуктивным, если осуществляется на основе методологического принципа, заключающегося в «изучении общего в отдельном и через отдельное». Этот принцип реализуется в поиске общего, особенного и единичного, что собственно и составляет сравнительно-педагогический анализ систем образования [4, с. 43].

Важно на основе особенного определить разрыв между практиками, выделить ключевые факторы успеха партнера, выявить методы, используемые партнерами для дости-

жения преимущества, и выдвинуть собственные идеи по совершенствованию. По определению Т. В. Даниловой, под разрывом понимается разница между настоящим и желаемым состоянием рассматриваемой системы (организации, процесса). Разрыв может быть позитивным, нулевым и негативным. Позитивный разрыв свидетельствует о том, что организация действительно является носителем лучшей практики в отличие от организации-партнера [1].

На четвертом этапе бенчмаркинг-исследования, в логике сравнительного исследования, необходимо разработать сценарии реализации стратегии изменений в образовательном выборе студента российского университета. Адаптация результатов бенчмаркинга достаточно трудный шаг. Очень важно правильно оценить, насколько применимы «заимствованные» идеи и технологии в новом контексте. Никакие две организации не могут быть абсолютно идентичны, поэтому идеи совершенствования процессов, дающие хорошие результаты в работе одного партнера, все равно будут давать отличающиеся результаты в работе другого. Поэтому всегда необходимо взвешенно и продуманно подходить к использованию чужих наработок, пытаться корректировать найденные решения и методы с учетом потенциального развития и движения вперед как конкурентов или партнеров, так и отрасли в целом.

Бенчмаркинг в сравнительном исследовании имеет свои особенности. Он включает в

себя элементы как внутреннего, так и внешнего сравнения, логика бенчмаркинг-проекта и логика сравнительного исследования во многом схожи. Использование бенчмаркинга позволяет определить его как инструмент стратегического планирования и прогнозирования развития университета, выявить сильные и слабые стороны университета, определить уровень конкурентоспособности университета, помогает лучше понять требования потребителей образовательных услуг, способствует развитию профессиональных контактов между университетами.

К сложностям, с которыми сталкиваются университеты при проведении бенчмаркинга, можно отнести недостаточный доступ к необходимой информации, сложность в привлечении университетов, в частности зарубежных, финансовые затраты и затраты времени в поисках партнеров по бенчмаркингу.

Сопоставление бенчмаркинг-проекта с этапами сравнительного исследования в образовании позволило разработать бенчмаркинг-проект в логике сравнительного исследования практики образовательного выбора студента современного университета России и Германии, представленный в таблице. Итак, одной из задач современного сравнительного исследования является выявление возможностей использования эффективного зарубежного опыта для решения задач развития отечественного образования. Одним из методов такого выявления может стать бенчмаркинг.

Л и т е р а т у р а

1. Данилова Т. В. Бенчмаркинг как инструмент обеспечения конкурентоспособности образовательных услуг вуза : дис. ... канд. пед. наук. – Казань, 2007. – 188 с.
2. Князев Е. А., Евдокимова Я. Ш. Бенчмаркинг для вузов : учеб.-методич. пособие. – М. : Университетская книга ; Логос, 2006. – 208 с.
3. Кэмп Р. Легальный промышленный шпионаж : Бенчмаркинг бизнес-процессов : технологии поиска и внедрение лучших методов работы ваших конкурентов : моногр. : пер. с англ /под ред. О. Б. Максимова. – Днепропетровск, 2004. – 416 с.
4. Луговская И. Р. Сравнительно-педагогический анализ систем школьного образования: параметрический подход : моногр. – Архангельск : Поморский государственный университет им. М. В. Ломоносова, 2004. – 155 с.
5. Пусвацет В. С. Сравнительный анализ подготовки педагогических кадров в Германии и России : автореф. дис. ... канд. пед. наук. – СПб., 2007. – 22 с.
6. Стратегии развития российских вузов: ответы на новые вызовы / под ред. Н. Л. Титовой. – М.: МАКС-Пресс, 2008. – 668 с.

Т а б л и ц а

Этапы бенчмаркинг-проекта в сравнительном исследовании образовательного выбора студента современного университета России и Германии

Этапы бенчмаркинг-проекта	Этапы бенчмаркинг-проекта в сравнительном исследовании образовательного выбора студента	Методика проведения сравнительного исследования
<p><i>Этап 1. Подготовка бенчмаркинг-проекта</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - спланировать бенчмаркинг-проект; - провести самооценку, определить объект бенчмаркинга; - сформировать рабочую группу; - провести обучение основам бенчмаркинга; - выделить ресурсы для реализации проекта. 	<p><i>Этап 1. Подготовка бенчмаркинг-проекта</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - отобрать источниковедческую базу, включающую работы, посвященные теоретико-методологическим основам реализации сравнит. исследования в области образования и изучению опыта образоват. выбора студента; - выбрать и обосновать методологические подходы исследования образоват. выбора студента; - определить ведущие методы исследования (исследовательская стратегия кейс-стади); - провести ознакомительное обучение основам бенчмаркинга. 	<ul style="list-style-type: none"> - отбор источниковедческой базы, включающей работы, посвященные теоретико-методологическим основам реализации сравнительного исследования в области образования и изучению опыта национальных систем; - выбор и обоснование методологических подходов исследования; - обоснование целесообразности выбранных стран для исследования на основе ряда показателей; - определение ведущих методов исследования; - выделение ведущих параметров сравнения.
<p><i>Этап 2. Сбор данных</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - изучить и задокументировать текущую практику в выбранной системе (объекте бенчмаркинга), выявить проблемы. - установить критерии, разработать вопросник для сбора данных. - определить лучшую практику, установить партнерство и собрать данные для изучения опыта организации-партнера. 	<p><i>Этап 2. Сбор данных</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - обосновать образовательный выбор студента университета России как объект бенчмаркинг-исследования; - выделить параметры сравнения; - обосновать целесообразность выбора России и Германии для исследования; - определить лучшую практику образовательного выбора студента университета Германии. 	<ul style="list-style-type: none"> - описание, анализ и интерпретация эффективного опыта в каждой стране по выделенным параметрам; - проведение предварительного сравнительного анализа по выделенным параметрам; - выявление общего и особенного в состоянии и тенденциях развития предмета исследования по параметрам исследования;
<p><i>Этап 3. Анализ данных</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - проанализировать информацию, определить разрыв между достижениями, выделить ключ. факторы и идеи по совершенствованию; - выработать рекомендации для адаптации изученного опыта и донести их до как можно большего числа сотрудников (спланировать изменения). 	<p><i>Этап 3. Анализ данных</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - проанализировать и описать архитектуру образовательного выбора студента России и Германии; - выявить общее и особенное в образовательном выборе студентов; - определить расхождение в практике образовательного выбора студента России и Германии. 	<ul style="list-style-type: none"> - оценка возможностей использования имеющегося положительного опыта при решении проблем образования собственной страны.
<p><i>Этап 4. Внедрение изменений</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - разработать программу изменений; - реализовать программу изменений; - собрать (получить) новые данные, проконтролировать результаты; - повторный сравнительный анализ: проанализировать ситуацию после внедрения изменений. 	<p><i>Этап 4. Разработка стратегии изменений</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - отобрать стратегию изменений для адаптации лучшей практики; - разработать сценарии реализации стратегии изменений в образовательном выборе студента российского университета. 	