

**БІЛІМ БЕРУДІ
БАСҚАРУ****УПРАВЛЕНИЕ
ОБРАЗОВАНИЕМ****MANAGEMENT
OF EDUCATION**

УДК 37.015.6+378.08

А.М. Абдыхалыкова

Казахский университет экономики, финансов и международной торговли,
Республика Казахстан, г. Алматы
E-mail: akzhan80@mail.ru

Бенчмаркинг как инструмент системы управления вузом

Бенчмаркинг – это исследование и внедрение лучшего из опыта конкурентов и предприятий других сфер деятельности. Бенчмаркинг способствует повышению уровня конкурентоспособности высшего учебного заведения, увеличению прибыли, качества предоставляемых образовательных услуг. В статье рассматривается роль бенчмаркинга как инструмента системы управления вузом. Раскрываются понятия и виды бенчмаркинга, даны рекомендации практического применения бенчмаркинга. Проанализирован зарубежный опыт инновационного развития образования. Также рассмотрены основные проблемы, стоящие перед высшими учебными заведениями. Практическое применение бенчмаркинга обозначено в четырех последовательных действиях, таких, как понимание деталей собственных процессов управления учебной, научной и инновационной деятельностью высшего учебного заведения, анализ деятельности других высших учебных заведений, сравнение результатов других высших учебных заведений с результатами анализируемых университетов, внедрение необходимых изменений для сокращения отрыва. Все эти действия приводят к результативности всех основных процессов жизненного цикла образовательных услуг высшего учебного заведения. Рассмотрение опыта зарубежных вузов развивает все этапы планирования процессов жизненного цикла образовательных услуг и дает возможность принимать максимально эффективные решения различных проблем по совершенствованию системы управления качеством образования высшего учебного заведения. Идеология современной системы управления и является всесторонним фундаментальным правилом руководства и управления процессом постоянного улучшения деятельности организации для удовлетворения требований всех заинтересованных сторон. На основе изучения продвижения реформирования традиционных вузов приведен сравнительный анализ внутренней среды вуза. Дается понятие о том, что использование в механизме управления конкурентоспособностью вуза концепции бенчмаркинга позволяет внедрять лучший опыт ведения деятельности, совершенствовать качество и эффективность управления, формировать новую концепцию ведения образовательного процесса, оценивать профессионализм руководства, что, в конечном итоге, приводит к обеспечению устойчивого развития учебного заведения и достижения заданного уровня конкурентоспособности.

Ключевые слова: управление образованием, бенчмаркинг, качество образования.

А.М. Abdykhalikova

**Benchmarking as a tool of management
in the higher education system**

Benchmarking is a research and introduction of the best of experience of competitors of organizations of other fields of activity. The benchmarking promotes increase of level of competitiveness of a higher educational institution, increase in profit, quality of provided educational services. The article is considered

the role of benchmarking as tool of a control system in higher education institution. There reveals the concepts and types of a benchmarking, recommendations of practical application of a benchmarking. There is analysed a foreign experience of an innovative development of education. There also considered the main problems of facing higher educational institutions. Practical application of a benchmarking is designated in four consecutive actions, such as understanding of details of own management processes by educational, scientific and innovative activity of a higher educational institution, the analysis of activity of others of a higher educational institution, comparison of results of others of a higher educational institution with results of analyzed universities, introduction of necessary changes for separation reduction.

All these actions result in productivity of all main processes of life cycle of educational services of a higher educational institution. Consideration of experience of foreign higher education institutions develops all stages of planning of processes of life cycle of educational services, and gives the chance to make the most effective solutions of various problems on improvement of a control system by quality of education of a higher educational institution. Ideology of a modern control system also are comprehensive fundamental rules of the management and management of process of continuous improvement of activity of the organization for satisfaction of requirements of all interested parties. On the basis of studying of advance of reforming of traditional higher education institutions the comparative analysis of the internal environment of higher education institution is provided. There is given the concept, that use in the mechanism of management of competitiveness of higher education institution of the concept of a benchmarking allows to introduce the best experience of conducting activity, to improve quality and management efficiency, to form the new concept of conducting educational process, to estimate professionalism of the management that finally leads to providing a sustainable development of educational institution and achievement of the set level of competitiveness.

Key words: benchmarking, education system, modernization, foreign experience, innovative university, competitiveness.

А.М. Абдыхалыкова

Бенчмаркинг жоғары оқу орны жүйесін басқару құралы ретінде

Бенчмаркинг – бұл басқа салалар бойынша мекемелер мен бәсекелес ұйымдардың ең озық тәжірибесін зерттеу және енгізу. Бенчмаркинг жоғары оқу орнының бәсекеге қабілеттілігінің деңгейінің артуына, пайданың өсуіне, білім беру сапасының жоғарлауына септігін тигізеді. Мақалада бенчмаркингтің жоғары оқу орнын басқару жүйесінің құралы ретіндегі рөлі қарастырылады. Бенчмаркинг түсінігі мен оның түрлері анықталып, бенчмаркингті практикалық түрде қолдану туралы ұсыныстар беріледі. Білім беру жүйесін инновациялық дамытудың шетелдік тәжірибелері талданған. Сонымен қатар жоғары оқу орындарының алдында тұрған негізгі мәселелер қарастырылған. Бенчмаркингтің практикалық қолданылуы оқу, ғылыми және инновациялық қызметті басқару үдерісінің өзіндік детальдарын түсіну, басқа жоғары оқу орындарының қызметіне талдау жасау, басқа жоғары оқу орындарының нәтижелерін талданып отырған университеттердің нәтижелерімен салыстыру және үзілісті қысқарту бойынша қажетті өзгертулерді ендіру сияқты төрт бірізді әрекетте белгіленген. Бұл іс-әрекеттер жоғары оқу орындарының үдерісінде көрсетілетін білім беру қызметтерінің барлық циклдағы негізгі түрлерінің өміршеңдігі мен нәтижелілігіне әкеледі.

Шетелдердегі жоғары оқу орындарының тәжірибесін қарастыру білім беру қызметі үдерісінің өмірлік циклдарының барлық кезеңдерін жоспарлауды дамытуға, жоғары оқу орындарындағы білім беру жүйесін басқару сапасын жетілдірудің алуан түрлі мәселелерінің шешілуіне жоғары мүмкіндік береді. Басқару жүйесінің қазіргі заманғы идеологиясы басқарудың жан-жақты іргелі ережелері, ұйымдардағы басқару қызметіндегі үдеріс талаптарының үнемі жақсартылуын және қызығушылық танытушы жақтардың барлығының талаптарын қанағаттандыру болып табылады. Дәстүрлі жоғары оқу орындарының қайта құрылуын зерттей келе, жоғары оқу орындарының ішкі ортасына салыстырмалы талдау жасалған. Басқару механизмінде жоғары оқу орындарының бәсекеге қабілеттілігін пайдалануда бенчмаркинг тұжырымдамасы қызметтің ең жақсы тәжірибесін ендіруге, басқарудың сапасы мен тиімділігін арттыруға, білім беру үдерісінің жаңа тұжырымдамасын қалыптастыруға, басшылықтың кәсібилігін бағалауға мүмкіндік беріп, оның түпкі нәтижесі оқу орындарының тұрақты дамуын қамтамасыз етуге және бәсекеге қабілеттіліктің қажетті деңгейіне жетуге апаратыны туралы түсінік беріледі.

Түйін сөздер: білім беруді басқару, бенчмаркинг, білім беру сапасы.

Введение

В Казахстане, как и во всем мире, на первый план выходят вопросы качества продуктов и услуг, в связи с чем важной проблемой является и качество образования. Рыночная среда и необходимость постоянно поддерживать и поднимать уровень конкурентоспособности заставляет отечественных руководителей, в том числе в сфере образования, осваивать современные инструменты управления, позволяющие совершенствовать качество выпускаемых продуктов и услуг, качество процессов, качество систем управления.

Университеты, подобно частным компаниям, должны заботиться о том, чтобы сделать свои услуги привлекательными для заказчика, будь то студенты, фирмы, правительственные органы. Рост конкуренции и все возрастающие требования к эффективности управления приводят к естественному заключению о необходимости учиться у бизнеса. Этим объясняется интерес к бенчмаркингу – инструменту, используемому в бизнесе, и попытка адаптировать его к высшему образованию [1].

Быстрые изменения, происходящие в новом Казахстане, динамика развития общества и производства, применение международных стандартов практически во всех областях деятельности человека приводят к тому, что вузы вынуждены заняться поиском новых принципов для реформирования и модернизации образования.

Успешное формирование инновационного университета возможно лишь при использовании опыта зарубежных стран в данной области. Целесообразен симбиоз передового отечественного и зарубежного опыта в трансформации ведущих технических вузов страны в инновационные университеты. В связи с этим одним из важных условий, способствующих эффективному его формированию, является бенчмаркинг [2].

Основная часть

Бенчмаркинг – это постоянный систематический поиск, внедрение наилучшей практики, что приводит к улучшению производительности [4]. Различают внутренний и внешний бенчмаркинг.

Внутренний бенчмаркинг ориентирован на исследование и сопоставление слабых процессов, отдельных операционных действий или функций, продукции или услуги внутри вуза с целью их совершенствования.

Внешний бенчмаркинг ориентирован на поиск, изучения и сравнения лучшего опыта в области образования с целью его внедрения и применения в дальнейшем.

Бенчмаркинг является не просто инструментом качества, но и одним из главных принципов определения собственной стратегии для достижения лучших результатов.

Что конкретно можно получить вуз, используя бенчмаркинг? Во-первых, и это, по-видимому, одно из важных положений, бенчмаркинг дает возможность вузу «увидеть себя со стороны» – объективно проанализировать свои сильные и слабые стороны. Во-вторых, направленное изучение вузов-лидеров позволяет определиться со стратегическими ориентирами, для того чтобы находиться на передовой линии. В-третьих, бенчмаркинг позволяет почерпнуть новые идеи как в организации учебного процесса, так и в области маркетинга образовательных услуг. В-четвертых, регулярный бенчмаркинг позволяет «держат руку на пульсе» конкурентов и действовать проактивно. В-пятых, бенчмаркинг представляет альтернативу традиционному стратегическому планированию от достигнутого, открывая возможность перейти к планированию на основе анализа показателей конкурентов. Таким образом, технология бенчмаркинга стягивает в единую систему разработку стратегии, отраслевой анализ и анализ конкурентов.

С этой точки зрения, практическое применение бенчмаркинга можно обозначить в четырех последовательных действиях:

- 1) понимание деталей собственных процессов управления учебной, научной и инновационной деятельностью вуза;
- 2) анализ деятельности других вузов;
- 3) сравнение результатов других вузов с результатами анализируемых университетов;
- 4) внедрение необходимых изменений для сокращения отрыва [1].

Анализ зарубежной и отечественной литературы, в которой описаны впечатляющие результаты бенчмаркинг-проектов, убеждают в том, что методология бенчмаркинга

весьма успешно может быть применена для совершенствования деятельности вузов инновационного типа.

Инновационный университет – это интенсивно развивающийся академический комплекс коллективного предпринимательства, действующий в конкурентной среде отечественных и зарубежных профильных рынков: подготовки и повышения квалификации специалистов и интеллектуального труда; наукоемкой продукции и научного обслуживания; образовательных и консалтинговых услуг, а также активно формирующей структуру и потребности рынков.

Зарубежный опыт инновационного развития образования позволил определить не только общие тенденции формирования инновационной политики, но и выявить основные проблемы, стоящие перед инновационной системой Казахстана на региональном уровне, это:

- ✓ необходимость целенаправленной подготовки педагогических кадров к инновационной деятельности;
- ✓ неразвитость проектно-конструкторско – технологической и опытно-производственной базы университетов;
- ✓ слабость инновационной инфраструктуры университетов;
- ✓ отсутствие взаимного сотрудничества между университетами и производственной сферой;
- ✓ неразвитость бизнес-окружения университетов и т.д. [2].

Рассмотрение опыта зарубежных вузов показывает, что для максимально эффективного решения проблемы совершенствования системы управления качеством образования, в вузе необходимо наличие инновационно-образовательной среды, основанной на принципах современного управления качеством.

Принципы современного управления качеством, первоначально разработанные для промышленного сектора экономики, широко применяются в практике управления зарубежными университетами в Японии, Америке, Соединенном Королевстве, Австралии, Малайзии, Португалии и т.д. Они представляют идеологию современной системы управления и являются всесторонними фундаментальными правилами руководства и управления процессом постоянного улучшения деятельности организации для

удовлетворения требований всех заинтересованных сторон.

В начале 90-х г. XX в. бенчмаркинг-центры Великобритании, США, Германии, Швеции и Италии решили объединить усилия по развитию метода эталонного сопоставления в мире и учредили Глобальную сеть бенчмаркинга (Global Benchmarking Network, GBN) как сообщество независимых бенчмаркинг-центров. На сегодняшний день Сеть объединяет подобные центры из 24 стран мира.

Наряду с GBN успешно функционируют отраслевые глобальные бенчмаркинг-сообщества в сфере образования, такие, как Consortium for Higher Education Benchmarking Analysis (CHEBA), Public Sector Benchmarking Service (PSBS), Educational Benchmarking, Inc. (EBI) и другие международные центры эталонного сопоставления.

Активному развитию глобального бенчмаркинга способствуют мировые конкурсы в области качества: Национальная премия качества Малколма Болдриджа (США), Японская премия качества, Европейская премия качества и другие.

Бенчмаркинг широко используется в американских профессиональных образовательных ассоциациях (NACUBO – National Association of College and University Business Officers, ACHE – The Association for Continuing Higher Education), в отдельных вузах (Университет Чикаго, университеты штатов Орегон, Пенсильвания, Юта и др.), частными консалтинговыми компаниями (Educational Benchmarking – <http://www.webebi.com>, The Benchmarking Exchange – <http://www.benchnet.com> и др.). В Европе хорошо известен Европейский центр стратегического менеджмента университетов (ESMU, Бельгия – <http://sme.belgium.eu.net/esmu>), в котором уже несколько лет успешно выполняется программа «Бенчмаркинг». Эта программа дает всем участвующим университетам уникальную возможность проанализировать и усовершенствовать свои ключевые управленческие процессы [3].

Рассматривая опыт зарубежных инновационных университетов, можно сделать вывод о том, что в инновационной политике разных стран мира отмечаются общие тенденции. Примером активного участия высшей школы в данном процессе может являться инновационная

деятельность Стэнфордского университета, Массачусетского технологического института, Оксфордского и Кембриджского университетов, университеты Варвик и Халмерс и др. [2, 4]

Анализируя опыт зарубежных стран, можно сделать вывод о том, что в ходе инновационных преобразованиях необходимо:

- ✓ сформировать многоканальную базу финансирования;
- ✓ создать инновационную инфраструктуру на базе университета;
- ✓ создать учебно-научно-инновационный производственный комплекс;
- ✓ внедрить модель менеджмента качества на основе международных стандартов;

- ✓ разработать модель электронного университета;
- ✓ развивать инновационное образование с использованием дистанционных и телекоммуникационных технологий;
- ✓ интегрировать научную, образовательную и инновационную деятельность;
- ✓ формировать корпоративную культуру;
- ✓ поддерживать конкурентную среду;
- ✓ создать систему элитной подготовки.

На основе изучения продвижения реформирования традиционных вузов приведен сравнительный анализ внутренней среды вуза, их перехода от традиционной к инновационной среде (таблица 1).

Таблица 1 – Сравнительный анализ внутренней среды вуза

Внутренняя среда традиционного вуза	Внутренняя среда вуза, совершенствующего систему управления качеством образования
1	2
Краткосрочное планирование	Долгосрочное, среднесрочное, краткосрочное планирование; Выработка миссии, политики и цели в области качества
Фокус на внутренних отношениях	Фокус на внешнего и внутреннего потребителя
Бенчмаркинг отсутствует	Бенчмаркинг является одним из важных инструментов СМК
Инициатива наказуема	Стратегия Кайдзен, поощрение
Монологические способы организации учебного процесса	Активные и интерактивные методы обучения: кейс-стади, анализ конкретных ситуаций, деловые и ролевые игры, коучинг, работа в малых группах, метод «круглого стола», дискуссия, метод «мозговой атаки», «пресс-конференция», «аквариум», «сэндвич», «групповая мозайка», тренинг, программированное обучение, кооперативное обучение, преподавание в сети Internet
Традиционная пятибалльная оценка знаний студентов. Устные и письменные экзамены, зачеты	текущий контроль успеваемости; рубежный контроль; итоговый контроль; промежуточная аттестация; тестовый контроль в компьютерной форме
Критический тон по отношению к тестам	Соответствие тестов требованиям ГОСО. Экспертиза тестов, сертификация тестов
Анкетирование студентов, преподавателей на бумажных носителях	Анкетирование студентов, преподавателей в компьютерной форме по специальной программе «Анкетирование»
Функциональный подход к образовательной деятельности	Процессный подход к образовательной деятельности
Неопределенность ответственности и полномочий, сотрудники разобщены	Структура ответственности и полномочий
Работа как осознанная необходимость	Удовлетворение и радость от работы, рейтинг ППС, рейтинг кафедр, рейтинг факультетов
Инспектирование	Предупреждение и улучшение, внутренние аудиты, надзорные аудиты, ресертификационные аудиты

Продолжение таблицы 1

Внутренняя среда традиционного вуза	Внутренняя среда вуза, совершенствующего систему управления качеством образования
1	2
Студент – объект воздействия, получатель образовательных услуг	Студент – активный заинтересованный соисполнитель процессов, основной потребитель
Отсутствие отдельного отдела по управлению качеством	Центр менеджмента качества
Контроль результатов преподавателем на конечном этапе	Постоянная самооценка и самоконтроль студентом как хода образовательного процесса, так и его результатов
Обучение сотрудников – это затраты	Обучение сотрудников – это инвестиции
Внутренний обмен информацией без поддержки информационных ресурсов	Автоматизированный, электронный документооборот (мэссенджер, электронная почта, Internet и Intranet технологий), образовательный портал – SPortal, беспроводные технологии в совокупности с мобильными устройствами, корпоративная сеть, локальная сеть, терминалы и т.д.
Награды, достижения	Конкурс на соискание премии Президента РК «За достижения в области качества». Рейтинг вузов
Вечернее обучение	Дистанционное обучение
Качество требует затрат	Качество и координация усилий приносят прибыль
Аудитории	Мультимедийные, компьютерные аудитории
Годовые, полугодовые отчеты	Регулярный мониторинг и измерение качества знаний; мониторинг процессов
Несоответствия не анализируются	Планирование предупреждающих действий Планирование корректирующих мероприятий Организация, проведение и регистрация корректирующих мероприятий Анализ результативности предпринятых корректирующих действий Анализ данных, анализ со стороны руководства
низкая заинтересованность обеспечения профессиональной и академической мобильности граждан различных стран	Институциональная аккредитация, Специализированная аккредитация образовательных программ по техническим наукам и технологиям
Исполнительская дисциплина	Организованность, творческое поведение
Отсутствие электронных информационных ресурсов	Образовательный портал и все документы, размещенные на нем; «1-С Бухгалтерия» и финансово-экономические документы; «1-С Кадровый учет» и персональные данные работников; Сайты университета, факультетов, кафедр и других подразделений; Служебные информации, хранящиеся на серверах и служебных компьютерах; Интегрированная библиотечная информационная система ИРБИС; Все виды программного обеспечения (ПО) и операционные системы (СО); Электронные версии служебных документов; Автоматизированный сбор информации о процессах; Электронный документооборот; Создание АРМ
Книжный фонд библиотеки	Электронные научные и методические материалы, электронные учебники; Виртуальная справочная служба; Полнотекстовые базы данных: «Юрист», «Патенты РК», «Автоматизированная поисковая Система АИПС», Программа «SANA», Автоматизированная библиотечная программа «Ирбис 64»; Информационное обслуживание по системе ИРИ и ДОР
Недостаточная мобильность	Сотрудничество с иностранными вузами, компаниями. Сотрудничество с зарубежными и международными организациями и программами. Обучения, стажировки, практики за рубежом

Заключение

Использование в механизме управления конкурентоспособностью вуза концепции бенчмаркинга позволяет внедрять лучший опыт ведения деятельности, совершенствовать качество и эффективность управления, формировать новую концепцию ведения образовательного процесса, оценивать профессионализм руководства, что, в конечном итоге, приводит к обеспечению устойчивого развития учебного заведения и достижения заданного уровня конкурентоспособности. Однако результативность применения бенчмаркинга

зависит от верного выбора объекта совершенствования, определения компании-эталона и полезности ее опыта для вуза-реципиента, разработки системы внедрения и поддержки данного опыта в деятельность образовательной организации во взаимосвязи с системой ее стратегического менеджмента. Это достаточно ресурсоемкий процесс, поэтому использование методики измерения достижений вуза в качестве носителя и провайдера, а также применение интеллектуальных систем в процессе внедрения бенчмаркинга в механизм обеспечения конкурентоспособности – необходимое условие его эффективной реализации [5-6].

Литература

- 1 Мырзатаева Г.Н. Бенчмаркинг в высшем образовании // Режим электронного доступа http://www.rusnauka.com/1_KAND_2010/Economics/6_57783.doc.htm
- 2 Трансформация технического вуза в инновационный университет: методология и практика / под ред. Г.М. Мутанова. – Усть-Каменногоorsk: ВКГТУ, 2007. – С. 40 – 289.
- 3 Трещев А.М. Бенчмаркинг как инструмент диагностики качества профессионального образования // <http://www.expert-nica.ru/library/sbornik2011/5/treshev.doc>
- 4 Каланова Ш.М., Бишимбаев В.К. Тотальный менеджмент качества в высшем образовании: учебное пособие – практикоориентированная монография. – Астана: Издательство «Фолиант», 2006. – С. 296.
- 5 Телегина Н.А., Краковецкая И.В. Концептуальные основы зарубежного опыта влияния деятельности университетов на процесс инновационного развития регионов // <http://sun.tsu.ru/mminfo/000063105/312/image/312-150.pdf>
- 6 Подпригора М.Г. Механизм стратегического управления конкурентоспособностью вуза на рынке образовательных услуг на основе бенчмаркинга и методики распознавания образов: монография. – Таганрог: Издательство ТТИ ЮФУ, 2011. – 216 с.

References

- 1 Myrzataeva G.N. Benchmarking in higher education // Online access http://www.rusnauka.com/1_KAND_2010/Economics/6_57783.doc.htm
- 2 The transformation of a technical higher educational establishment in the innovative University: methodology and practice / edited G.M. Mutanov. – Ust-Kamennogorsk: East Kazakhstan state technical University, 2007. – P. 40 – 289.
- 3 Treshev A.M. Benchmarking as a tool for diagnosing the quality of professional education // Online access <http://www.expert-nica.ru/library/sbornik2011/5/treshev.doc>
- 4 Calanova Sh.M., Bishimbayev V.K. Total quality management in higher education. Tutorial – practical-oriented monograph. – Astana: Publishing house „Folio“, 2006. – P. 296.
- 5 Telegina N.A., Krakovetskaiu I.V. Conceptual basis of foreign experience influence the performance of the universities in the process of innovative development of regions // Online access <http://sun.tsu.ru/mminfo/000063105/312/image/312-150.pdf>
- 6 Podoprighora M.G. Mechanism of strategic management Institute competitiveness on the market of educational services on the basis of benchmarking and methods of pattern recognition. The monograph. – Taganrog: Publishing house Southern Federal University, 2011. – 216 p.