

# BENCHMARKING APPROACH TO THE FORMATION OF TEACHER COMPETITIVENESS

**Povidaichyk M.M.**

*PhD in Economics,*

*Associate Professor of Cybernetics and Applied Mathematics*

*Uzhhorod National University, Ukraine*

# БЕНЧМАРКІНГОВИЙ ПІДХІД ДО ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПЕДАГОГА

**Повідайчик М.М.**

*кандидат економічних наук,*

*доцент кафедри кібернетики і прикладної математики*

*Ужгородського національного університету, Україна*

**Abstract.** The essence of the concept of benchmarking is investigated in the article and the expediency of realization of the benchmarking approach in the education system is substantiated. Its possibilities as a means of improving the activities of the educational institution and the formation of competitive advantages of teachers are analyzed. The stages, principles and features of introduction of the benchmarking approach in the process of formation of competitiveness of the teacher are defined.

**Анотація.** У статті досліджено сутність поняття бенчмаркінгу та обґрунтовано доцільність реалізації бенчмаркінгового підходу в системі освіти. Проаналізовано його можливості як засобу вдосконалення діяльності закладу освіти і формування конкурентних переваг педагогічних кадрів. Визначено етапи, принципи і особливості впровадження бенчмаркінгового підходу в процесі формування конкурентоспроможності педагога.

**Key words:** benchmarking, scientific approach, competitiveness, teacher, institution of higher education.

**Ключові слова:** бенчмаркінг, науковий підхід, конкурентоспроможність, педагог, заклад вищої освіти.

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 діяльністю національних ЗВО. Бенчмаркінговий підхід є ефективним засобом удосконалення діяльності освітніх закладів і формування конкурентоспроможності педагогічних кадрів.

У зарубіжній практиці існують різні підходи до визначення бенчмаркінгу в сфері освітніх послуг. Вивченню особливостей бенчмаркінгу як інструменту управління в сфері освіти присвячені роботи таких дослідників, як Дж. Алстом, Н. Джексон, Г. Ватсон, Х. Лунд, В. Массаро, С. Уолкер. Серед вітчизняних науковців можна відзначити Н. Василькову, І. Гириловську, С. Семенюк, Г. Чекаловську.

Про яку б професійну діяльність не йшла мова, там неодмінно присутній чинник змагальності, який породжує конкуренцію. Саме умови конкуренції обумовлюють активізацію внутрішніх механізмів саморозвитку та самовдосконалення.

Відзначимо, що поняття «конкуренція» в професійному середовищі нерідко ототожнюється з негативними характеристиками людини, а терміни «конкурентоспроможність» і «конкурентні переваги» – з позитивними. Останні зумовлюють наявність у вчителя прагнення до здобуття нових знань і способів діяльності, виконання педагогічної роботи на більш високому якісному рівні. Затребуваними виявляються не тільки знання і вміння певного аспекту педагогічної діяльності – вони виходять далеко за його межі, тобто актуалізуються «надпредметні» характеристики. Володіння такими характеристиками робить їхніх носіїв більш успішними і конкурентоспроможними порівняно з іншими колегами в освітньому закладі чи за його межами.

Одним із шляхів формування конкурентоспроможного педагога у закладі вищої освіти є застосування бенчмаркінгового підходу.

Термін «бенчмаркінг» має англomовне походження (benchmarking) і в перекладі означає «встановлення контрольних точок, показників». Цей підхід набув свого поширення в практиці стратегічно орієнтованих маркетингових досліджень і передбачає порівняння діяльності організацій. Виникнення бенчмаркінгу пов'язують з ідеєю американської консалтингової компанії Bain&Company, яка полягала у вивченні досвіду інших підприємств і організацій, що стали успішними у певному сегменті діяльності. Надалі цей досвід отримав розвиток у проекті «Бенчмаркінг конкурентоспроможності», метою якого було вивчення і аналіз діяльності компанії Хегох, а також порівняння якості її товарів і послуг з аналогічними пропозиціями конкурентів – японських підприємств. Подальшого розвитку бенчмаркінг набув у зарубіжних

країнах (США, Німеччина, Китай, Швеція) на початку 90-х рр. минулого століття і асоціювався з новим напрямком, який інтегрує кращі зразки менеджменту та маркетингу [1; 2].

Що стосується досвіду пострадянських країн використання бенчмаркінгового підходу, зокрема в освітній практиці, то він значно поступається західному, що пояснюється «об'єктивними причинами і відсутністю зацікавленості з боку неринкової економіки» [2]. З розвитком ринкових відносин в Україні почав формуватися інтерес до досліджуваного підходу, що на перших етапах обмежувався вивченням ефективного досвіду інших організацій подібного сегменту економіки. Надалі бенчмаркінг знаходить своє втілення в систематизованій діяльності, в межах якої відбувається пошук, аналіз і оцінка ефективного досвіду успішних організацій, а також розробка управлінських рішень з адаптації цього досвіду у власну практику.

Низка науковців, які присвятили свої дослідження вивченню методології бенчмаркінгу [3; 4], пов'язують його з мистецтвом виявлення цінного досвіду, визначенням тих, хто виконує конкретну діяльність краще за інших у подібних умовах. Причому мистецтво полягає не тільки у виявленні відповідного цінного досвіду, а й у виробленні ефективних рішень з його використання у власній практиці. Обґрунтовується, що метод бенчмаркінгу є дієвим інструментом для вдосконалення бізнес-процесів.

Зауважимо, що бенчмаркінговий підхід має безпосереднє відношення до системи освіти взагалі і педагогічної діяльності вчителя, зокрема. Перш за все, відзначимо, що конкуренція і конкурентні відносини характерні для сучасної школи. При цьому в основі конкурентних відносин знаходиться ідея змагальності і здорового суперництва. Показово, що вони проявляються як на рівні конкретного освітнього закладу, так і за його межами. До конкурентних відносин залучаються не тільки учасники освітнього процесу (педагоги, учні, батьки), а й освітні заклади і мають різну природу: конкурсні заходи, конференції, виставки, змагання, підсумкова атестація випускників, вступ останніх до ЗВО. Якщо ж говорити про педагога, то тут ситуація конкуренції виявляється особливо чітко, хоча на конкурентних відносинах в освітніх закладах увага не акцентується.

Друга причина, яка вказує на необхідність конкурентоспроможності, обумовлюється тими перетвореннями, які сьогодні переживає система освіти. Нові стандарти висувають особливі вимоги як до особистісних якостей педагога, так і його професійної діяльності. Впровадження нових освітніх стандартів полягає в кардинальній зміні педагогічної стратегії досягнення запланованих освітніх результатів. Це досить складне завдання і його реалізація вимагає від педагога акумуляції в своїй діяльності здібностей, власного досвіду, а також позитивних практик колег.

Отже, наведені аргументи засвідчують, що освітня сфера, зокрема педагогічна діяльність вчителя, є сприятливим ґрунтом для застосування бенчмаркінгового підходу.

Так, практичні аспекти використання бенчмаркінгу з метою вдосконалення діяльності освітніх закладів отримали відображення в працях дослідників Н. Василькової, Є. Гнатишиної, Н. Дуки, І. Ломакіної, Н. Слаутіна, Г. Чекаловської та ін. Зокрема, Є. Гнатишиною розроблена методика оцінки потенціалу педагогічних ЗВО регіону на основі бенчмаркінгу. Методика, запропонована автором, дозволяє здійснювати вибір опорного педагогічного закладу освіти з метою інтеграції зусиль з підвищення якості викладання [5].

Н. Дука розглядає бенчмаркінг як метод порівняння університетських освітніх практик: бенчмаркінг, зазначає дослідниця, – це «метод виявлення, порівняння та адаптації кращої практики і досвіду інших університетів, в тому числі зарубіжних, для поліпшення власної діяльності» [6, с. 110]. Схожість функцій і аспектів діяльності означає потенційну можливість застосування цінного досвіду у власній практиці [1]. При цьому, технологія бенчмаркінгу дозволяє об'єднувати в єдину систему розробку стратегії, галузевий аналіз, аналіз конкурентів та самоаналіз. Найбільшою перевагою даного процесу є те, що освітній заклад вчиться змінюватися без серйозних структурних зрушень [7].

Дослідниця І. Ломакіна вважає, для закладів вищої освіти, в роботі яких чимале значення відіграє міжнародна діяльність, бенчмаркінг виконує важливу роль. При розробці спільних програм із зарубіжними ЗВО бенчмаркінг може виступати способом вивчення майбутніми партнерами ключових аспектів діяльності і подальшої адаптації кращих практик [8].

Науковець Г. Чекаловська описує бенчмаркінг як систему діяльності ЗВО, концепцію, що передбачає розвиток у закладах вищої освіти прагнення до безперервного вдосконалення і сам процес удосконалення. Це безперервний пошук нових ідей, їхня адаптація та використання на практиці. Очевидно, 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 діяльності [9, с. 79]. Пріоритетними цінностями стають здатність педагогічних працівників до самоосвіти, саморозвитку, самовдосконалення, що слугує поштовхом для розвитку всієї організації. Опора на відпрацьований і перевірений практикою досвід сприяє зниженню ризику, дозволяє уникнути багатьох помилок, скоротити фінансові витрати, пов'язані з набуттям власного досвіду шляхом проведення експериментів.

Узагальнюючи наведені трактування, можна зробити такі висновки. По-перше, об'єктом бенчмаркінгу є діяльність організації (або її аспекти), яка прагне досягти кращих результатів у

сегменті виробництва чи надання послуг. Однак, це зовсім не означає, що в якості об'єкта бенчмаркінгу не може розглядатися діяльність окремих успішних вчителів – носіїв ефективного досвіду в певних педагогічних сегментах. Зокрема, у науковій літературі є дослідження [80], в яких об'єктом бенчмаркінгу є саме успішна діяльність педагогів – лідерів освітньої діяльності.

По-друге, незалежно, що є об'єктом бенчмаркінгу, він спрямований на виявлення, вивчення й оцінку досвіду роботи. При цьому підкреслюється, що цей процес проводиться безперервно і системно, а базою бенчмаркінгової діяльності лежить глибока аналітична робота.

По-третє, встановлено, що метою бенчмаркінгу є здобуття або нарощування конкурентних переваг через удосконалення деяких аспектів власної діяльності на основі вивчення ефективного досвіду інших.

Отже, застосування бенчмаркінгу в сфері освіти передбачає безперервний і системний процес виявлення кращих педагогічних практик, застосування яких з високою ймовірністю буде впливати на здобуття педагогом або освітнім закладом конкурентних переваг у певному освітньому сегменті. Під ефективними педагогічними практиками будемо розуміти цінний досвід вчителів або колективів, які є лідерами педагогічної діяльності.

Впровадження бенчмаркінгового підходу передбачає дотримання певного алгоритму:

- визначення об'єкта бенчмаркінгу (продукт, послуга, процес або ефективний досвід роботи);
- вибір закладу або його підрозділу для вивчення і порівняння;
- визначення методів збору даних, а також процедур, за допомогою яких виконуються бенчмаркінгові заходи;
- визначення поточного рівня якості порівнюваного виду діяльності або роботи, аналіз результатів порівняння;
- розробка прогнозу рівня якості роботи і визначення на цій основі нових цілей діяльності закладу;
- підготовка звіту про результати виконання бенчмаркінгу, інформування працівників закладу про стратегію змін;
- постановка завдань, формулювання рекомендацій щодо здійснення змін;
- розробка планів дій;
- виконання конкретних дій і моніторингу результатів, впровадження розроблених планів, корегування процесу у разі невиконання завдань;
- оновлення стандартів якості діяльності закладу [2].

Інваріантними складовими будь-якого бенчмаркінгового дослідження є: визначення проблем, які відчуває потенційний суб'єкт бенчмаркінгу; дослідження актуальних практик реалізації певного процесу в закладі, які демонструють високі стандарти якості; встановлення розбіжностей між власною діяльністю і роботою закладу-партнера; вироблення рекомендацій для адаптації цінного досвіду; розробка програми змін.

Зауважимо, що застосування бенчмаркінгового підходу в педагогічній практиці передбачає дотримання певних принципів:

1. Спрямованість педагога на досягнення високих стандартів якості освіти. Така установка при здійсненні бенчмаркінгового дослідження буде актуалізувати прагнення вчителя забезпечувати системну і ефективну роботу в усіх напрямках професійної діяльності. З усією очевидністю це буде позитивно впливати на розвиток його конкурентоспроможності.

2. Виконання педагогом бенчмаркінгових досліджень на систематичній основі. Фрагментарні заходи не дозволять вчителю отримати цілісне уявлення про цінний досвід і, як наслідок, окреслити шляхи його застосування у власній практиці. Систематично здійснювана педагогом аналітична робота дає можливість є не тільки нівелювати свої слабкі місця, але й підвищувати власні конкурентні переваги.

3. Дотримання педагогом у процесі бенчмаркінгового дослідження правових і моральних норм. Це дозволить надати досліджуваному підходу педагогічно доцільного характеру і уникнути можливих конфліктних ситуацій.

Отже, бенчмаркінговий підхід не тільки дає змогу впроваджувати кращий досвід ведення діяльності, удосконалювати якість і ефективність, формувати нову концепцію ведення освітнього процесу, що зрештою приводить до забезпечення сталого розвитку закладу освіти, але й служить засобом розвитку конкурентоспроможності педагога.

### Список літератури

1. Василькова Н. Міжнародний бенчмаркінг у вищій освіті. *Університетська освіта*. Вип. 4. 2017. С. 50–54.
2. Самбиева Л. И. Пути применения учителем технологии бенчмаркинга в педагогической деятельности. *Современный учитель: личность и профессиональная деятельность: материалы X Междунар. научно-практ. конф.* М.: Изд-во «Перо», 2013. С. 98–102.
3. Перани Дж., Сирилли С. Бенчмаркинг инновационной деятельности европейских стран. *Форсайт*. 2008, №1(5). URL: [www.ecsocman.edu.ru/images/pubs/2009/05/29/0000330388/benchmarking.pdf](http://www.ecsocman.edu.ru/images/pubs/2009/05/29/0000330388/benchmarking.pdf).

4. Watson G.H. Strategic Benchmarking: How to Rate your Company's Performance Against the World's Best. New York: John Wiley, 1993.
5. Гнатышина Е.В., Рябчук П.Г., Евплова Е.В., Рябинина Е.В., Федорова К.А. Методика оценки потенциала педагогических вузов региона на основе бенчмаркинга: монография. Челябинск: Изд-во ЗАО «Цицеро», 2016. 99 с.
6. Дука Н.А. Бенчмаркинг как метод сравнения образовательных практик/ *Академический вестник Института педагогического образования и образования взрослых РАО*. 2012. №2. С. 110–113.
7. Гириловська І. В. Бенчмаркінговий підхід до здійснення моніторингу якості освітньої діяльності професійно-технічних навчальних закладів *Професійна освіта: проблеми і перспективи*. К.: ПТТ НАПН України. 2014. Вип. 7. С. 8–12.
8. Ломакина И.С. Применение бенчмаркинга в образовательной политике ЕС. URL: [http://portalus.ru/modules/shkola/rus\\_readme.php?subaction=showfull&id=11950485](http://portalus.ru/modules/shkola/rus_readme.php?subaction=showfull&id=11950485)
9. Чекаловська Г.З. Бенчмаркінг як метод підвищення конкурентоспроможності закладів вищої освіти. *Причорноморські економічні студії*. Вип. 35. 2018. С. 76–79.