

**Охріменко Ганна Валеріївна,**

*канд. іст. наук, ст. викладач кафедри документознавства та інформаційної діяльності,  
Національний університет «Острозька академія»  
(м. Острог, Україна)*

## **ВИКОРИСТАННЯ БЕНЧМАРКІНГУ В РЕАЛІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГУ ОСВІТНІХ ПОСЛУГ ВИЩИМИ НАВЧАЛЬНИМИ ЗАКЛАДАМИ УКРАЇНИ**

*Розгляд теоретичних і практичних аспектів бенчмаркінгу вищих навчальних закладів (ВНЗ) є основним завданням цього дослідження. Розкрито суть поняття бенчмаркінгу як методу підвищення конкурентоспроможності закладів освіти, охарактеризовано видову специфіку бенчмаркінгу та основні етапи його реалізації. На основі результатів емпіричного дослідження визначено стан та перспективи використання бенчмаркінгу в реалізації освітніх послуг провідними класичними університетами України.*

**Ключові слова:** бенчмаркінг в освіті, маркетинг освітніх послуг, конкуренція закладів освіти, маркетингові комунікації, менеджмент ВНЗ.

**Постановка проблеми.** Колосальний стрибок у відкритті величезної кількості вищих навчальних закладів (далі – ВНЗ) в Україні значно ускладнив ситуацію на ринку освітніх послуг, створивши жорстку конкуренцію. Водночас підвищення конкурентоспроможності ВНЗ та якості освітніх послуг залежить від низки чинників. Перш за все, для цього необхідно використовувати всі наявні резерви організаційного розвитку ВНЗ, а також методи стратегічного управління відповідно до сфери вищої професійної освіти. Помітні недоліки, наявні у менеджменті вищої освіти, уже призводять до серйозних перекосів у спробах реформування та структурної перебудови усього освітнього комплексу. Усе це посилює актуальність дослідження основних тенденцій адаптаційних процесів у менеджменті закладів освіти, розроблення методології вдосконалення систем управління ВНЗ з урахуванням найбільш перспективних рішень.

В умовах провадження інноваційних процесів ВНЗ повинні розумно вибирати та застосовувати методи вдосконалення своєї діяльності, орієнтуючись на кращих. Одним з ефективних методів удосконалення діяльності організації є бенчмаркінг. В основу цього методу покладені вивчення інновацій та кращих практик (методів), що застосовуються в успішних компаніях, а також впровадження та адаптація їх у своїй організації.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Теоретико-методологічні та практичні аспекти використання бенчмаркінгу як інструменту управління організаціями, зокрема у сфері освіти, досліджують як українські, так і зарубіжні вчені. Перші істотні наукові розвідки з бенчмаркінгу були запропоновані Р. Кемпом, який охарактеризував його як безперервний процес пошуку рішень, що забезпечать організації можливості найвищих досягнень завдяки використанню методу синтетичного моделювання [6; 7]. Також варто відзначити напрацювання сучасних російських дослідників І. Арєнкова, Є. Багієва («Бенчмаркінг і маркетингові рішення» (2001)) [1] та Т. Голубєвої («Бенчмаркінг як ефективний інструмент управління організацією» (2002)) [2]. Вони акцентують увагу на стратегічній функції бенчмаркінгу та вважають його однією з концепцій інноваційного

менеджменту. Про специфіку використання бенчмаркінгу як стратегії маркетингу, спрямовану на конкурента у сфері надання освітніх послуг, частково зазначають польські дослідники З. Дацко-Пікієвич («Основи маркетингу у вищій школі. Комунікація маркетингова університету» (2010)) [13], А. Пабіян («Маркетинг школи вищої» (2005)) [12] та українські дослідники В. Захарченко [4], С. Ілляшенко та Ю. Шипуліна [5]. Методику використання конкурентного бенчмаркінгу освітніх послуг було запропоновано російською дослідницею Т. Даніловою («Бенчмаркінг як інструмент забезпечення конкурентоспроможності освітніх послуг ВНЗ» (2007)) [3]. Спробу імплементації інструментарію бенчмаркінгу з російського досвіду на реалії української вищої освіти здійснила Л. Прус («Управління конкурентоспроможністю вищих навчальних закладів на засадах бенчмаркінгу» (2008)) [10].

Однак, незважаючи на значний масив наукових досліджень у сфері бенчмаркінгу, в Україні, на жаль, на сьогодні не запропоновано спеціального та комплексного дослідження з питання бенчмаркінгового потенціалу вищої школи з чіткими напрямками і критеріями оцінювання у сфері освітнього маркетингу.

**Мета і завдання дослідження** – виявити теоретичні та практичні аспекти застосування бенчмаркінгу як методу підвищення конкурентоспроможності ВНЗ. Для того, щоб досягти мети, яку ми поставили в ході дослідження, необхідно вирішити низку завдань: 1) розкрити суть поняття бенчмаркінгу як інструменту підвищення конкурентоспроможності ВНЗ; 2) охарактеризувати видову специфіку бенчмаркінгу та основні етапи його реалізації; 3) визначити стан та перспективи використання бенчмаркінгу у реалізації освітніх послуг провідними класичними університетами України на основі методу моніторингу (офіційних web-сайтів ВНЗ) та SWOT-аналізу.

**Виклад основного матеріалу.** Як метод порівняння діяльності своєї та інших організацій і запозичення ідей конкурентів, бенчмаркінг почав використовуватися в кінці 90-х рр. ХХ ст. і став новим напрямком, що з'явився на стику менеджменту та маркетингу. У загальному розумінні термін «бенчмарк» (від англ. *bench* – місце, *to mark* – відмічати) означає певну систему вимірювань продукції (послуг) відповідно до визначених стандартів із метою зіставлення з продукцією (послугами) інших виробників та поліпшення власної продукції [11].

Розглянемо деякі визначення бенчмаркінгу, що часто застосовуються у сфері освіти.

Дослідницька група на семінарі Європейської мережі гарантії якості у 2002 році визначила бенчмаркінг таким чином: «Бенчмаркінг – це процес вивчення, який потребує довіри, розуміння, відбору та адаптації кращих практик у цілях покращення надання послуг». Бізнес-школа Копенгагена визначає бенчмаркінг як метод, що спрямовує заклад освіти у пошуках кращих практик: не просто, що зроблено найкраще, а як саме цього досягнуто [7, с. 207].

З іншого ракурсу розглядають поняття бенчмаркінгу в Агентстві із забезпечення якості освіти у Великобританії: «Бенчмаркінг – це професійні організації, які з точністю описують сутність і стандарти кваліфікації, які містять в собі предмети зі своїми назвами чи в яких предмет включений у програму, що приводить до одержання вищого рівня підготовки». Це агентство ввело так звані «Subject benchmark statements», які розуміють як критерії оцінювання дисципліни, що встановлюють стандарт. Наприклад, вони можуть пояснювати що дає дисципліна, її особливості та визначають очікування від випускника в реалізації його здібностей і вмінь, необхідні для розвитку розуміння або компетенції в цій предметній галузі [6, с. 50].

Розглянувши варіанти трактування поняття бенчмаркінгу, можемо запропонувати

власне визначення цього інструменту. Отже, бенчмаркінг – це складний систематичний процес, який полягає у дослідженні конкретного продукту, послуги чи способу діяльності закладу освіти для їх подальшого порівняння зі схожими продуктом, послугою чи способом діяльності іншого закладу освіти для того, щоб у кінцевому підсумку перейняти кращий досвід та вдосконалити власні продукт, послугу чи спосіб діяльності.

Бенчмаркінг є важливим інструментом для закладів освіти через ряд причин. По-перше, бенчмаркінг дає можливість «побачити себе з боку» – об'єктивно проаналізувати свої сильні та слабкі сторони. По-друге, вивчення інших лідерів у сфері освіти, дозволяє ВНЗ ділитися із стратегічними орієнтирами для того, щоб вийти на перші позиції. По-третє, бенчмаркінг дозволяє одержати нові ідеї як в організації навчального процесу, так і в галузі маркетингу освітніх послуг. По-четверте, регулярний бенчмаркінг дозволяє «тримати руку на пульсі» конкурентів і діяти активно. По-п'яте, бенчмаркінг являє собою альтернативу традиційному стратегічному плануванню від досягнутого, відкриваючи можливість перейти до планування на основі аналізу показників конкурентів [12, с. 63]. Таким чином, технологія бенчмаркінгу об'єднує в єдину систему розроблення стратегії, галузевий аналіз та аналіз конкурентів.

Із цієї позиції практичне застосування бенчмаркінгу можна відобразити в чотирьох послідовних діях [3, с. 165]:

1. Розуміння деталей власних процесів управління навчальною, науковою та інноваційною діяльністю закладу освіти.
2. Аналіз діяльності інших закладів у системі освіти.
3. Порівняння результатів діяльності закладу освіти із результатами проаналізованих освітніх закладів.
4. Впровадження необхідних змін для зменшення розриву між власним закладом та організацією-лідером.

Умовно основні види бенчмаркінгу можуть бути віднесені до однієї з таких груп [13, с. 103]:

- 1) внутрішній – бенчмаркінг, що здійснюється всередині навчального закладу і полягає у зіставленні освітніх продуктів чи послуг;
- 2) бенчмаркінг конкурентоспроможності – дослідження специфічних освітніх послуг, можливостей процесу чи адміністративних методів навчальних закладів-конкурентів;
- 3) функціональний бенчмаркінг – порівняння визначеної функції двох чи більше навчальних закладів у тому самому секторі;
- 4) процесуальний бенчмаркінг – діяльність зі зміни визначених показників та функціональності для їх зіставлення з навчальними закладами, характеристика яких є кращою в аналогічних процесах;
- 5) загальний бенчмаркінг – бенчмаркінг процесу, що порівнює визначену функцію двох чи більше закладів освіти незалежно від сектору.

Алгоритм при проведенні бенчмаркінгу не має строго визначеного регламенту. Як правило, заклад освіти розробляє й адаптує основні етапи реалізації стратегії «під себе» та часто пропонує свою методикку бенчмаркінг-проекту.

Основні, характерні для українських ВНЗ етапи бенчмаркінг-проекту [4, с. 403]:

1. Вибір продукту, послуги чи процесу для порівняння. На цьому етапі визначається потреба закладу у змінах, актуалізуються політика, місія і цілі за критерієм якості.
2. Виявлення основних критеріїв оцінювання: визначення набору вимірюваних індикаторів, проводиться оцінювання ефективності і результативності системи менеджменту якості.

3. Вибір навчального закладу чи його підрозділу для порівняння. На цьому етапі уточнюються об'єкти для процедури бенчмаркінгу.

4. Збирання інформації. На цьому етапі аналізуються сильні та слабкі сторони власного навчального закладу, збирається інформація про партнерів бенчмаркінгу.

5. Аналіз показників і визначення можливостей застосування одержаних даних. Цей етап передбачає виявлення спільного та відмінного у порівнянні об'єктів бенчмаркінгу, визначення конкретних заходів із застосування одержаних даних.

6. Застосування одержаного досвіду, постановка нових завдань для організації. На цьому етапі відбувається адаптація результатів бенчмаркінгу. Важливим тут є розроблення чи корекція стратегічної програми розвитку навчального закладу.

Менеджмент навчального закладу, який застосовує концепцію бенчмаркінгу, повинен передбачати постійне спостереження за тим, щоб здійснювана політика була зрозуміла і підтримувалася всіма співробітниками. Важливо зрозуміти, що бенчмаркінг – це діяльність не однієї людини, а цілої команди, діяльність, яку необхідно стратегічно вбудовувати у план розвитку ВНЗ [3, с. 134].

У цілому аналіз змісту бенчмаркінгу показує, що його можна розглядати і як напрямок маркетингових досліджень. Якщо традиційна маркетингова стратегія ВНЗ будувалась, як правило, на інтуїції керівництва чи, у кращому випадку, на основі результатів маркетингових досліджень, то в сучасних умовах для підтримки стійкої рівноваги на ринку освіти цього недостатньо. Необхідне постійне вивчення досвіду та поведінки на ринку лідерів освітнього виробництва [2, с. 61].

У першу чергу, пропонуючи свої послуги, ВНЗ повинні орієнтуватися на конкретні групи громадськості, які можуть бути зацікавленими у таких пропозиціях. Такими цільовими групами є абітурієнти (випускники середнього навчального закладу, які одержали атестат зрілості та які мають намір вступити до ВНЗ), професорсько-викладацький склад ВНЗ та співробітники або партнери ВНЗ.

Для визначення практичного аспекту використання бенчмаркінгу в оцінюванні надання освітніх послуг українськими університетами дослідницькою групою науково-практичної лабораторії «Студія стратегічних комунікацій» кафедри документознавства та інформаційної діяльності Національного університету «Острозька академія» було проведено аналітичну розвідку [9]. Із рейтингу було обрано кращі класичні ВНЗ України за версією Міністерства освіти і науки України 2013 р. До п'ятірки перших увійшли: 1) Київський національний університет імені Т.Г. Шевченка; 2) Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна; 3) Сумський державний університет; 4) Одеський національний університет імені І.І. Мечникова та 5) Національний університет «Острозька академія» [8].

Для здійснення порівняльного аналізу було обрано метод моніторингу інформації з офіційних web-сайтів університетів та запропоновано низку критеріїв оцінювання (табл. 1):

- 1) *критерій 1*: наявність новітніх методів викладання у ВНЗ;
- 2) *критерій 2*: залучення іноземних викладачів, партнерів та викладачів інших університетів до співпраці;
- 3) *критерій 3*: пропагування освітніх послуг університетів для найважливішої цільової групи – абітурієнтів та студентів;
- 4) *критерій 4*: порушення проблем впровадження новітніх методик залучення абітурієнтів та партнерів на конференціях чи інших наукових заходах.

Здійснимо обґрунтування даних, запропонованих у табл. 1.

Таблиця 1 – Кількість новин із офіційних сайтів українських ВНЗ (вересень 2014-квітень 2015 рр.) щодо додержання критеріїв оцінки бенчмаркінгового потенціалу (розроблено автором на основі [9])

Назва ВНЗ	Кількість студентів, тис. осіб	Критерій 1	Критерій 2	Критерій 3	Критерій 4	Сума
Київський національний університет імені Т.Г. Шевченка	25	12	16	5	-	33
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна	16	7	13	3	-	23
Сумський державний університет	15,8	4	20	8	-	32
Одеський національний університет імені І.І. Мечникова	14,5	3	7	6	-	16
Національний університет «Острозька академія»	2	4	7	3	-	14

*Критерій 1.* Моніторинг новин за критерієм наявності новітніх методів викладання показує, що університетами влаштовуються різноманітні Internet-змагання, презентації, майстер-класи, школи, тренінги, тренінги-семінари, online-семінари, відкриті лекції, лекції-бесіди, web-конференції та web-семінари, засідання круглих столів, активно використовується дистанційне навчання із використання Е-технологій. Великої популярності набуває on-line-трансляція конференцій та проведення віртуальних конференцій.

Кількісно в цій категорії лідерські позиції займає Київський національний університет імені Т.Г. Шевченка. Однак при врахуванні значної кількості студентів, які одержують навчальні послуги цього ВНЗ, такий показник повинен бути значно вищим, щоб утримувати перше місце за бенчмаркінговим потенціалом.

*Критерій 2.* Моніторинг новин за критерієм залучення іноземних викладачів, партнерів та викладачів інших університетів до співпраці дає можливість побачити, наскільки активно українські університети діють у міжнародній співпраці. Згідно з новинами офіційних сайтів університетів до читання лекцій запрошуються видатні зарубіжні науковці, філософи, лектори, професори, міністри. Усе частіше задля співпраці між країнами у сфері освіти університети відвідують посли зарубіжних країн (Японія, Узбекистан, Королівство Нідерланди) та віце-президенти закордонних університетів. Університети часто відвідують делегації із Туреччини, Нігерії, Палестини, Китаю, Болгарії. Викладачі та студенти проходять стажування у ВНЗ Фінляндії, Франції, Польщі, Іспанії, Швейцарії, Великобританії, Тунісу, Китаю. Для участі у конференціях до українських ВНЗ прибувають представники провідних ВНЗ країн ЄС та представники провідних бізнес-компаній.

За цим критерієм лідирує Сумський державний університет. Треба зауважити, що з позиції бенчмаркінгу для навчально-наукового осередку цей критерій є пріоритетним. Однозначно, що позиціонування іміджу університету поза межами України забезпечує визнання якості наданих ним освітніх послуг.

*Критерієм 3:* моніторинг пропагування освітніх послуг університетів для найважливішої цільової групи – абітурієнтів та студентів – показує, що найчастіше

університети здійснюють це за допомогою проведення спеціальних акцій у формі «Днів відкритих дверей», під час яких роблять презентації факультетів та показують фільми про університет, відбувається відкриття консультаційних центрів приймальної комісії. Популярності набувають такі новітні методи залучення абітурієнтів, як учнівські олімпіади, конкурси, турніри з on-line-ігор. Також ВНЗ проводять міські конференції та змагання серед школярів.

За результатами моніторингу цієї позиції ми не спостерігаємо яскраво вираженого лідера: кожен університет систематично проводить профорієнтаційні акції.

*Критерій 4:* щодо порушення проблеми впровадження новітніх методик залучення абітурієнтів та партнерів на конференціях чи інших наукових заходах, то, здійснивши моніторинг, ми не виявили жодної новини, яка б висвітлювала цю проблему. Таким чином, це ще раз підтверджує актуальність запропонованого дослідження, адже відсутність новин за таким критерієм допомагає зрозуміти, що ця проблема недостатньо висвітлена в науці, а рівень теоретичної розроблення бенчмаркінгу освітніх послуг на цьому етапі розвитку освітньої сфери є недостатнім.

Для кращого розуміння ситуації щодо бенчмаркінгу освітніх послуг ВНЗ було здійснено також SWOT-аналіз на прикладі діяльності Національного університету «Острозька академія». Цей метод дозволив виявити чинники внутрішнього та зовнішнього середовища щодо бенчмаркінгового потенціалу університету.

Методика SWOT-аналізу здійснювалася в два етапи – *якісного та кількісного*. На I етапі було здійснено експертне опитування 15 завідувачів та деканів університету для визначення списку слабких та сильних сторін, можливостей і загроз для ВНЗ. На II етапі експерти оцінювали кожну позицію зі списку за рівнем значущості за шкалою: «0» – *слабкий вплив*; «1» – *середній вплив*; «2» – *сильний вплив*.

За підсумками кількісного етапу SWOT-аналізу було виокремлено 3-5 із кожної групи позицій, які набули показників середнього та високого рівня впливу:

– *категорія «сильні сторони»:* (2) відсутність корупції та хабарництва; (2) високий відсоток молодого професорсько-викладацького складу (віком до 35 років); (1) університет пропагує культурно-історичні та духовно-моральні цінності; (1) університет є продовжувачем історичної спадщини першої вищої школи XVI ст. на теренах України;

– *категорія «слабкі сторони»:* (2) високий рівень централізації в ієрархічній структурі прийняття рішень в університеті; (1) університет розміщений у невеликому місті районного значення; (1) незначна кількість державних місць для абітурієнтів для прикладних спеціальностей;

– *категорія «можливості університету»:* (2) висока оцінка якості підготовки студентів випускниками та роботодавцями; (2) розширення спектру спеціальностей для підготовки студентів; (2) активний перехід до форми on-line-навчання (курси, семінари), web-конференції, спеціалізовані літні/зимові школи для студентів; (1) системна робота над програмами міжнародного співробітництва (навчання/стажування за кордоном, обмінні програми); (1) створення умов для підвищення кваліфікації викладачів;

– *категорія «основні загрози»*, які негативно впливатимуть на діяльність університету: (2) втрата конкурентоспроможного персоналу через неможливість кар'єрного зростання; (2) низька мотивація праці молодих викладачів; (2) втрата наукового потенціалу через низькі матеріальні ресурси викладацько-педагогічного складу; (1) нехтування у використанні викладачами новітніх методик викладання; (1) відсутність стратегічних рішень щодо PR-супроводу ребрендингу університету [9].

Співвідношення сильних-слабких сторін та можливостей-загроз виявляють як центральну проблему для організації (слабка сторона/загроза високого рівня впливу) та стратегічні пріоритети розвитку (сильна сторона/можливість високого рівня впливу).

Таким чином, основною проблемою університету, що знижує його конкурентоспроможність є високий рівень централізації в ієрархічній структурі при прийнятті рішень, що призводить до неможливості кар'єрного зростання персоналу і потребує використання інновацій у кадровому менеджменті ВНЗ.

Стратегічними пріоритетами розвитку ВНЗ є 1) підготовка висококваліфікованих випускників завдяки здобуттю знань та практичних навичок в університеті, в якому відсутні корупція та хабарництво; 2) активний перехід до форм on-line-навчання завдяки наявності високого відсотка молодого та прогресивного професорсько-викладацького складу.

Таким чином, результати SWOT-аналізу підтверджують доцільність використання основних критеріїв для визначення бенчмаркінгового потенціалу ВНЗ, які склали основу моніторингу офіційних сайтів провідних класичних університетів України.

**Висновки.** Таким чином, варто зробити такі узагальнення: 1) бенчмаркінг – це складний систематичний процес, що полягає у дослідженні конкретного продукту, послуги чи способу діяльності з метою їх подальшого порівняння зі схожим продуктом, послугою чи способом діяльності іншої організації для того, щоб у кінцевому підсумку перейняти кращий досвід та вдосконалити власні продукт, послугу чи спосіб діяльності.

Для одержання потрібної ефективності від застосування цього процесу необхідно зробити його інтегральною частиною процесу інновацій та вдосконалень у ВНЗ; 2) у результаті аналізу бенчмаркінгового потенціалу провідних класичних університетів України за показниками (наявність новітніх методів викладання; залучення іноземних викладачів до викладання; пропагування освітніх послуг; висвітлення проблеми впровадження новітніх методик залучення абітурієнтів на наукових конференціях) та SWOT-аналізу одного з українських університетів було визначено пріоритетні рекомендації.

Для привернення уваги абітурієнтів та партнерів до університету необхідні: а) систематична оптимізація сайтів навчального закладу та його структурних підрозділів (SEO (Search engine optimization), SMO (Social media optimization)); б) контекстна та банерна реклама освітніх послуг ВНЗ – розміщення графічних, анімаційних продуктів на різних сайтах; в) партизанський маркетинг у блогах (Social media marketing); г) систематичне впровадження міжнародної співпраці із провідними університетами світу на основі навчальної платформи з використанням електронних та інноваційних форм і методів викладання.

**Перспективи подальших досліджень.** Використання бенчмаркінгу як механізму інноваційного менеджменту ВНЗ у нашій державі ще не знайшло належного висвітлення ані в теоретичному плані, ні у практичній діяльності українських університетів. По-перше, подальшого розвитку потребує питання адаптації оцінок визначення якісних характеристик у наданні послуг, зокрема освітніх, між конкуруючими структурами із європейських та американських стандартів на українські реалії. По-друге, окремого дослідження потребує методологічна складова бенчмаркінгу: пошук нових та синтезування базових методів та прийомів, що використовуються в сучасному менеджменті та маркетингу послуг. По-третє, актуальною залишається дискусія щодо розроблення моделей інноваційного освітнього менеджменту на базі бенчмаркінгу в Україні.

## Розділ 2 Інновації у маркетингу

1. Аренков И.А. Бенчмаркинг и маркетинговые решения / И.А. Аренков, Е.Г. Багиев. – М., 2001. – 94 с.
  2. Голубева Т.Г. Бенчмаркинг как эффективный инструмент управления организацией / Т.Г. Голубева, О.Н. Елисеев // Качество. Инновации. Образование. – 2002. – №1. – С.60-62.
  3. Данилова Т.В. Бенчмаркинг как инструмент обеспечения конкурентоспособности образовательных услуг вуза : дис... канд. эконом. наук. : 08.00.05 / Т.В. Данилова. – Казань : Казанский государственный технический университет, 2007. – 188 с.
  4. Захарченко В.І. Інноваційний менеджмент: теорія і практика в умовах трансформації економіки : навч. посіб. / В.І. Захарченко, Н.М. Корсікова, М.М. Меркулов. – К. : ЦУЛ, 2012. – 448 с.
  5. Ілляшенко С.М. Комунікаційна ефективність web-технологій у маркетингу науково-освітніх послуг / С.М. Ілляшенко, Ю.С. Шипуліна // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2012. – №1. – С. 69-78.
  6. Кэмп Р. Бенчмаркинг. Обзор опыта достижения делового совершенства / Р.Кэмп // Европейское качество. Дайджест. – 2004. – №2. – С.48-56.
  7. Кэмп Р. Легальный промышленный шпионаж. Бенчмаркинг бизнес-процессов: технологии поиска и внедрение лучших методов работы ваших конкурентов : моногр. ; пер. с англ. / Р. Кэмп; под. ред. О.Б. Максимовой. – Днепропетровск, 2004. – 416 с.
  8. МОН: Рейтинг вищих навчальних закладів 2013 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.euroosvita.net/index.php/?category=1&id=2739>.
  9. Підсумковий звіт про діяльність науково-практичної лабораторії «Студія стратегічних комунікацій» за 2014-2015 н.р. / упор. Г. Охріменко, О. Прасюк. – Острог : Національний університет «Острозька академія», 2015. – 24 с.
  10. Прус Л.Р. Управління конкурентоспроможністю вищих навчальних закладів на засадах бенчмаркинг : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами діяльності)» / Л.Р. Прус. – Тернопіль : ТНЕУ, 2008. – 20 с.
  11. Benchmark: definition [Електронний ресурс] // Dictionary (Thesaurus). – Режим доступу: <http://www.thefreedictionary.com/benchmark>.
  12. Pabian Arnold. Marketing szkoły wyższej / Arnold Pabian. – Warszawa : Centrum badan politzki naukowej i szkolnictwa wyższego Uniwersztet Warszawski, 2005 – 292 s.
  13. Zarządzanie marketingiem w szkole wyższej. Komunikacja marketingowa uczelni / pod redakcją Z. Dacko-Pikiewicz, K. Szczepanskiej-Woszczyzny. – Dabrowa Gornicza, 2010. – 154 s.
- 
1. Arenkov, I.A., & Bahiev, E.H. (2001). *Benchmarking and marketing solutions*. Moscow [in Russian].
  2. Holubeva, T.H., & Eliseev, O.N. (2002). Benchmarking as an effective management tool in organization. *Kachestvo. Innovatsii. Obrazovanie – Quality. Innovation. Education, 1*, 60-62 [in Russian].
  3. Danilova, T.V. (2007). Benchmarking as a tool for ensuring competitiveness of educational services of high school. *Candidate's thesis*. Kazan [in Russian].
  4. Zaharchenko, V.I., Korsikova, N.M., & Merkulov, M.M. (2012). *Innovatsiinyi menedzhment: teoriia i praktyka v umovakh transformatsii ekonomiky [Innovation Management: Theory and Practice in the economic transformation]*. Kyiv: Tsentr uchbovoi literatury [in Ukrainian].
  5. Illiashenko, S.M., & Shypulina, Yu.S. (2012). Communication effectiveness of WEB-technologies in marketing of research and educational services. *Marketing ta menedzhment innovatsii – Marketing and Management of Innovations, 1*, 69-78 [in Ukrainian].
  6. Kemp, R. (2004a). Benchmarking. Obzor opyta dostizheniia delovoho sovershenstva [Benchmarking. Review of experience to achieve business excellence]. (Trans.). *Evropeiskoe kachestvo. Daidzhest – European quality. Digest, 2*, 48-56 [in Russian].
  7. Kemp, R. (2004b). *Benchmarking biznes-protsessov: tehnolohii poiska i vnedrenie luchshykh metodov raboty vashykh konkurentov [Business Process Benchmarking: Finding and Implementing*



*Best Practices*]. (Trans., O.B. Maksimova Ed.). Dnepropetrovsk: Balans-Club [in Russian].

8. MON: Reitinh vyshchykh navchalnykh zakladiv 2013 [Ministry of Education of Ukraine: Rating of higher educational institutions in 2013]. (08.07.2013). *euroosvita.net*. Retrieved from <http://www.euroosvita.net/index.php/?category=1&id=2739> [in Ukrainian].

9. Okhrimenko, H., & Prasiuk, O. (Eds.). (2014). *Pidsumkovyi zvit pro diialnist naukovo-praktychnoi laboratorii «Studiia stratehichnykh komunikatsii» za 2014-2015 n.r. [Final report on the activities of scientific and practical laboratory «Studio of strategic communication» for 2014-2015 academic year]*. Ostrog: Natsionalnyi universitet «Ostrozka akademiia» [in Ukrainian].

10. Prus, L.R. (2008). *Upravlinnia konkurentnospromozhnistiu vyshchykh navchalnykh zakladiv na zasadakh benchmarkingu* [Management by the competitiveness of higher educational establishments on bases of benchmarking]. *Candidate's thesis*. Ternopil [in Ukrainian].

11. Benchmark: definition. (n.d.). *thefreedictionary.com*. Retrieved from <http://www.thefreedictionary.com/benchmark> [in English].

12. Pabian Arnold. (2005). *Marketing szkoły wyższej*. Warsaw: Centrum badan polityki naukowej i szkolnictwa wyshego Uniwersztet Warszawski [in Polish].

13. Dacko-Pikiewicz, D., & Szczepanskiej-Woszczyny, K. (Eds.) (2010). *Zarządzanie marketingiem w szkole wyższej. Komunikacja marketingowa uczelni*. Dabrowa Gornicza [in Polish].

**А.В. Охріменко**, канд. ист. наук, ст. преподаватель кафедры документоведения и информационной деятельности, Национальный университет «Острожская академия» (г. Острог, Украина)

#### **Использование бенчмаркинга в реализации маркетинга образовательных услуг высшими учебными заведениями Украины**

*Рассмотрение теоретических и практических аспектов бенчмаркинга высших учебных заведений является главной задачей данного исследования. Раскрыта суть понятия бенчмаркинга как метода повышения конкурентоспособности учебных заведений, охарактеризованы видовой специфика бенчмаркинга и основные этапы его реализации. На основе результатов эмпирического исследования определены состояние и перспективы использования бенчмаркинга в реализации образовательных услуг ведущими классическими университетами Украины.*

Ключевые слова: бенчмаркинг в образовании, маркетинг образовательных услуг, конкуренция учебных заведений, маркетинговые коммуникации, менеджмент вуза.

**G.V. Okhrimenko**, Candidate of Historical Sciences, Senior Lecturer of the Department of Documentation and Information Activity, The National University of Ostroh Academy (Ostroh, Ukraine)

#### **The implementation of benchmarking process in marketing education services by Ukrainian universities**

*The aim of the article.* The consideration of theoretical and practical aspects of benchmarking at universities is the main task of this research. At first, the researcher identified the essence of benchmarking. It involves comparing the characteristics of college or university leading competitors in the industry and copying of proven designs. Benchmarking tries to eliminate the fundamental problem of comparison – the impossibility of being better than the one from whom they borrow solution. Benchmarking involves, therefore, self-evaluation including systematic collection of data and information with the view to making relevant comparisons of strengths and weaknesses of performance aspects. Benchmarking identifies gaps in performance, seeks new approaches for improvements, monitors progress, reviews benefits and assures adoption of good practices.

*The results of the analysis.* There are five types of benchmarking: internal, competitive, functional, procedural and general. Benchmarking is treated as a process of systematically applied and has specific stages: 1) identification of study object; 2) identification of businesses for comparison; 3) selection of data collection methods; 4) determining variations in terms of efficiency and determination of the levels of future results; 5) communicating of the results of benchmarking; 6) development of implementation

plan, initiating the implementation, monitoring implementation; 7) new benchmarks definition.

The researcher gave the results of practical use of the benchmarking algorithm at universities. In particular, the monitoring and SWOT-analysis were identified competitive practices used at Ukrainian universities. The main criteria for determining the potential for benchmarking of universities were: 1) the presence of new teaching methods at universities; 2) the involvement of foreign lecturers, partners of other universities for cooperation; 3) promoting education services for target groups; 4) violation of the problems of the introduction of new methods of attracting applicants and partners at conferences or other scientific events. Attracting of the attention of partners and students determined as a priority direction in benchmarking of universities and required some recommendations: a) systematic optimization of university and institution sites (SEO (Search engine optimization), SMO (Social media optimization)); b) contextual and banner advertising of universities educational services (graphics, animation products on different sites); c) guerrilla marketing blogs (Social media marketing); d) systematic implementation of international cooperation with leading universities based on educational platform of electronic and innovative study methods.

**Conclusions and directions of further researches.** Benchmarking has a special place among innovation marketing movements, but first there are other major routes towards quality and improved performance. Quality control augmented with systematic, continual efforts at enhancement or improvement of quality is known as quality management. It is the main task for the leadership structure of higher education institutions.

**Keywords:** benchmarking in education, marketing of educational services, competition of educational institutions, marketing communications, university management.

*Отримано 21.01.2016 р.*