

Copyright © 2016 by Academic Publishing House *Researcher*



Published in the Russian Federation  
Zhurnal ministerstva narodnogo prosveshcheniya  
Has been issued since 1834.  
ISSN: 2409-3378  
E-ISSN: 2413-7294  
Vol. 10, Is. 4, pp. 187-195, 2016

DOI: 10.13187/zhmnp.2016.10.187  
[www.ejournal18.com](http://www.ejournal18.com)



UDC 378

### **The Key Success Factors and Weaknesses of Universities offering the Higher Education Programmes in the field of Service and Tourism: the Results of Benchmarking**

Galina M. Romanova <sup>a</sup>, Marina A. Maznichenko <sup>b</sup>, Nataliya I. Neskromnykh <sup>c</sup>

<sup>a</sup> Sochi state university, Russian Federation  
Doctor of Economics, professor  
E-mail: [university@sutr.ru](mailto:university@sutr.ru)

<sup>b</sup> Sochi state university, Russian Federation  
PhD, associate professor  
E-mail: [maznichenkoma@mail.ru](mailto:maznichenkoma@mail.ru)

<sup>c</sup> Sochi state university, Russian Federation  
PhD, associate professor  
E-mail: [nesknatali@mail.ru](mailto:nesknatali@mail.ru)

#### **Abstract**

The article presents the benchmarking results of 6 international and 13 national universities offering the higher education programmes in the field of service and tourism. The benchmarking was performed in order to identify the best national and foreign practices of training specialists with higher education for the sphere of service and tourism. Based on the results of the benchmarking there was made an evaluation of the activities of national and foreign universities for the training of specialists for the sphere of service and tourism from the position of the selected criteria, the comparison of objectives, the content of educational programs and training models in the national and foreign universities; there were revealed the best universities with the highest indicators; described the key success factors; and given methodical recommendations for the universities on implementation experience.

**Keywords:** higher education in the field of service and tourism, the educational institutions that implement the programs on service and tourism, benchmarking, the evaluation criteria of universities, the key success factors of the universities, the weaknesses in the implementation of educational programs.

#### **1. Введение**

Для того, чтобы провести модернизацию высшего образования в сфере сервиса и туризма, обеспечив его соответствие требованиям работодателей, конкурентоспособность выпускаемых специалистов на рынке труда, необходимо провести маркетинговый анализ, выявить лучшие практики в данной области (как отечественные, так и зарубежные), определить сильные и слабые стороны российской системы высшего образования в сфере сервиса и туризма. Наиболее подходящим для этого методом представляется бенчмаркинг вузов, реализующих программы по туризму и сервису.

## **2. Материалы и методы исследования**

Основным методом исследования выступал бенчмаркинг. В научной литературе представлены различные понимания данного метода:

- методология сопоставительного анализа эффективности работы компании и ее подразделений и заимствования знаний, достижений у других компаний, являющихся «best of the best» (лучшими из лучших) в своей сфере;

- систематическая деятельность, направленная на поиск, оценку и учебу на лучших примерах, независимо от их размера, сферы бизнеса и географического положения;

- искусство обнаружения того, что другие делают лучше нас, и изучение, усовершенствование и применение их методов работы;

- процесс систематического и непрерывного измерения: оценка процессов предприятия и их сравнение с процессами предприятий лидеров в мире, с целью получения информации, полезной для усовершенствования собственной характеристики;

- особый вид деятельности по поиску и получению информации о лучших решениях, используемых в деятельности других компаний. Эти компании могут быть конкурентами, хотя наиболее удачные заимствования чаще всего удается получить от тех фирм, которые работают совершенно в иных отраслях, регионах, рынках, в других странах и т.д. [Бенчмаркинг, 2016].

Нами было взято за основу следующее определение: «Бенчмаркинг – это процесс выявления, изучения и адаптации лучшей практики и опыта других организаций для улучшения деятельности собственной организации (организации со схожими процессами, в своей отрасли, независимо от отраслевой принадлежности, в своей стране или за рубежом)» [Skelton M., 2003]. Термин «лучшая практика» относится к подходам и методам, обеспечивающим получение выдающихся результатов, инновационным в плане использования технологий и ресурсов и получившим признание потребителей и экспертов («лучшие из лучших») [Evans, J. R., Lindsay, W.M., 2002].

Для достижения целей бенчмаркинга использовались следующие методы:

- анализ информации о результатах мониторинга эффективности вузов РФ, представленной на сайте [miccedu.ru](http://miccedu.ru);

- анализ информации, представленной на официальных веб-сайтах вузов;

- анализ федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования по УГН «Сервис и туризм».

## **3. Дискуссия (включающая анализ научной литературы по теме статьи).**

В литературе описываются различные виды бенчмаркинга и процедуры их осуществления:

- внутренний (сравнение более и менее эффективных подразделений внутри одной организации); внешний (внутри страны), международный;

- стратегический бенчмаркинг проводится посредством изучения долгосрочных стратегий и общих подходов, которые помогли другим компаниям-лидерам преуспеть;

- общий бенчмаркинг представляет собой сравнение показателей производства и продажи продуктов данного производителя с показателями бизнеса достаточно большого количества продуцентов или продавцов аналогичного продукта;

- конкурентный (сравнительный анализ предприятий, конкурирующих на рынке услуг);

- функциональный (сравнение подходов к ведению бизнеса, решению проблем компаний из разных сфер деятельности);

- усредненный – для этого процесса выбирают несколько организаций, успешных каждая в своей нише, и пытаются выявить эффективные подходы в работе каждой из них;

- бенчмаркинг деятельности, процессов, затрат, характеристик, клиентов и др.

Бенчмаркинг является достаточно популярным инструментом совершенствования деятельности образовательных организаций в Европе и США. Так, в 1992 году Американская ассоциация бизнес-администраторов университетов и колледжей NACUBO инициировала бенчмаркинг-проект, который выявил 600 показателей по огромному множеству (40) административных функций и процессов университетов. В проекте участвовало

150 колледжей и университетов, было задействовано 1 600 человек из 40 вузовских кампусов. Инициаторы проекта ставили целью стимулировать университеты и колледжи к совместной работе по выявлению лучшей практики и сбору данных, которые могут способствовать улучшению качества и текущей практики в каждом из участвующих вузов.

Проект проводился с участием экспертов четырех консалтинговых компаний. В круг изучаемых вопросов включались: прием студентов, регистрация студентов, связь с выпускниками, управление человеческими ресурсами, бухгалтерский учет, зарплата, кредиторская/дебиторская задолженность, закупки. Значения данных показателей анализировались применительно к разным типам вузов: государственным и частным исследовательским университетам, государственным и частным многопрофильным, а также гуманитарным вузам.

Участники бенчмаркинговых проектов NACUBO отмечали несомненную пользу полученной информации, особенно при реализации стратегии TQM и реинжиниринга бизнес-процессов. Многие из тех, кто участвовал в первоначальном проекте NACUBO, продолжили эту «познавательную» деятельность и в последующие годы, видя ее несомненные преимущества. Однако в адрес проекта было высказано и немало критики [Alstete, Jeffrey W., 1995], особенно по степени обобщения полученных данных. Самым уязвимым местом проекта явилось неучастие в исследовании заказчика, т.е. руководства самих вузов, и отсутствие его мнения при формировании выводов. Кроме того, должного внимания не было уделено поиску реального эталона, лидера образовательных услуг, поскольку круг участников был ограничен лишь пятью видами образовательных учреждений. Брюс Старк [Stark B., 1995], представитель Университета штата Колорадо, отмечал, что для достижения максимального эффекта от проводимого бенчмаркингового проекта необходимо включать в круг участников корпоративные университеты – несомненных лидеров в области тренинговых программ, формируемых с учетом требований рынка. Например, университет корпорации Motorola.

Участники подобных проектов отмечают их несомненную полезность, поскольку проекты помогают найти лучшую практику и внедрить ее у себя в вузе, а также помогают обратить внимание на такие аспекты деятельности вуза, о которых руководство прежде не задумывалось или не обращало на них внимания. Высоко оценивают участники и возможность определиться с показателями, ключевыми факторами успеха, механизмами сбора информации, описанием бизнес-процессов, что помогает вузу в его последующей самостоятельной практике совершенствования деятельности.

Многие российские вузы в своей работе стараются воспользоваться лучшим опытом, перенимая его у наиболее «продвинутых» вузов, анализируя причины их успехов, хотя напрямую термин «бенчмаркинг» как таковой не используют.

В то же время ряд условий нынешнего времени делают бенчмаркинг не просто приемлемым в сфере высшего образования, но практически обязательным. В связи с ростом потребностей акционеров (студентов, родителей, работодателей, государства и пр.) все более высокие стандарты и требования предъявляются системе высшего образования. В данной ситуации вузы должны грамотно выбирать и применять методы совершенствования своей деятельности с учетом новых подходов, ориентируясь на лучших.

Методологии бенчмаркинга вообще и в системе высшего образования, в частности, посвящено довольно много литературы. В частности, такие зарубежные издания:

– Tucker Sue. Benchmarking: A guide for educators [Tucker S., 1995] – содержит подробные рекомендации по каждому шагу бенчмаркингового проекта в образовательной сфере;

– Alstete Jeffrey W. Benchmarking in Higher Education [Alstete Jeffrey W., 1995] – содержит изложение методологии бенчмаркинга с учетом специфики сферы высшего образования, некоторые примеры и выводы конкретных бенчмаркинговых проектов, проводившихся американскими университетами, колледжами и профессиональными ассоциациями;

– Benchmarking in Higher Education/ edited by Norman Jackson and Helen Lund – одно из последних изданий на тему образовательного бенчмаркинга, дающее целостную картину его практического применения. Содержит много примеров с системным анализом того, как

бенчмаркинг применяется университетами и колледжами, отраслевыми сообществами в Великобритании и других системах высшего образования в целях самосовершенствования.

В соответствии с задачами нашего проекта был осуществлен **общий бенчмаркинг**. В качестве **объектов бенчмаркинга** были выбраны:

• *6 наиболее известных и успешных (по востребованности выпускников) зарубежных вузов Европы и США, осуществляющих подготовку кадров с высшим образованием для сферы сервиса и туризма:*

1) Школа гостиничного менеджмента Лозанны, Швейцария – частное образовательное учреждение, создана Жаком Чуми в 1893 году. Является частью EHL Group, созданной в 2015 году, деятельность которой направлена на образование в сфере гостиничного менеджмента. Среди профессионалов EHL считается лучшим университетом мира по подготовке руководящего состава отелей. Предлагает обучение совместно с Университетом прикладных наук и искусств Западной Швейцарии (HES-SO), известным высоким качеством обучения и выдачей учебных дипломов, защищенных законом Швейцарии. На основании исследования, проведенного TNS Sofres в 2007, 2010 и 2013 годах, среди международных менеджеров и рекрутеров сферы гостеприимства считается лучшей в мире в аспекте направления на работу в международный отельный бизнес после обучения; в 2013 и 2014 была признана лучшей школой руководящих кадров для отельно-ресторанной сферы на международном конкурсе Worldwide Hospitality Awards;

2) Swiss Hotel Management School (SHMS), Монтре, Швейцария – отраслевая отельная школа международной группы «Swiss Hotel». Одна из самых известных и наиболее динамично развивающихся школ в сфере гостиничного образования; крупнейшая школа гостиничного менеджмента в Швейцарии. Сегодня в ее стенах обучаются более 900 студентов из 80 стран мира. Имеет безупречную репутацию во всем мире; открывает неограниченные возможности карьерного роста в сфере гостеприимства;

3) Институт Ватель, Франция – отраслевой институт группы Vatel, которая является ярким представителем европейской школы гостеприимства, 30 лет занимает ведущие позиции в Европе. Занимает второе место в европейской классификации самых известных школ;

4) IMC University of Applied Sciences Krems – Университет прикладных наук в городе Кремсе, Австрия – государственный вуз. Занимает сегодня в Европе весомые позиции в индустрии туризма;

5) Kendall College, США – частное образовательное учреждение, осуществляющее подготовку бакалавров для сферы образования, бизнеса, ресторанного дела и гостеприимства. Входит в международную сеть независимых университетов Laureate International Universities, которая насчитывает более 50 учебных заведений в 24 странах мира. В Kendall College учатся более 2 500 студентов из 53 стран мира. Имеет 4 факультета, два из которых осуществляют подготовку кадров для сферы туризма и гостеприимства:

– School of Culinary Arts – признана лучшей в Чикаго по подготовке студентов в кулинарном деле, вошла в топ-10 школ кулинарного искусства в США (по данным Michelin Guide Chicago 2011); получила множество профессиональных наград в сфере кулинарного искусства;

– School of Hospitality Management – признана лучшей в Чикаго по подготовке специалистов для сферы гостеприимства (по данным исследования Chicago's leading hotels ORC International 2011).

6) Варшавский университет, Польша – государственный университет.

• *13 наиболее эффективных вузов РФ (по результатам мониторинга эффективности вузов за 2015 год), осуществляющие подготовку бакалавров и магистров по УГН «Сервис и туризм», включая вузы, располагающиеся в разных субъектах РФ, различной ведомственной принадлежности (Минобрнауки России, Министерство спорта РФ, муниципалитеты и субъекты РФ, частные образовательные учреждения), различной направленности образовательных программ (федеральные, классические университеты и университеты, специализирующиеся непосредственно на подготовке кадров для сферы сервиса и туризма):*

1) ГАОУ ВО г. Москвы «Московский государственный институт индустрии туризма им. Ю.А. Сенкевича»;

- 2) ФГБОУ ВО «Российский государственный университет физической культуры, спорта, молодежи и туризма (ГЦОЛИФК)»;
- 3) ФГБОУ ВО «Российский государственный гуманитарный университет»;
- 4) ОЧУ ВО «Российская международная академия туризма»;
- 5) ФГБОУ ВО «Российский государственный университет туризма и сервиса»;
- 6) ГОУ ВО Московской области «Государственный социально-гуманитарный университет»;
- 7) ФГБОУ ВО «Смоленская государственная академия физической культуры, спорта и туризма»;
- 8) ЧОУ ВО «Балтийская академия туризма и предпринимательства»;
- 9) ФГБОУ ВО «Поволжский государственный университет сервиса»;
- 10) ФГБОУ ВО «Сочинский государственный университет»;
- 11) ФГБОУ ВО «Кубанский государственный университет физической культуры, спорта и туризма»;
- 12) ФГАОУ ВО «Южный федеральный университет»;
- 13) ФГАОУ ВО «Крымский федеральный университет имени В.И. Вернадского.

**Цель бенчмаркинга:** выявить лучшие отечественные и зарубежные практики подготовки специалистов с высшим образованием для сферы сервиса и туризма.

**Задачи бенчмаркинга:**

- провести оценку деятельности отечественных и зарубежных вузов по подготовке специалистов для сферы сервиса и туризма с позиций выбранных критериев;
- сравнить цели, содержание образовательных программ и модели подготовки в отечественных и зарубежных вузах;
- выявить лучшие вузы с наиболее высокими показателями;
- определить и описать ключевые факторы успеха;
- сформулировать методические рекомендации вузам по внедрению опыта.

**Методы бенчмаркинга:**

- анализ информации о результатах мониторинга эффективности вузов РФ, представленной на сайте [miccedu.ru](http://miccedu.ru);
- анализ информации, представленной на официальных веб-сайтах вузов;
- анализ федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования по УГН «Сервис и туризм».

**Позиции (характеристики, критерии), по которым производилась оценка зарубежных вузов:**

- форма собственности вуза (отраслевой, государственный, частный);
- цели подготовки (формируемые компетентности);
- содержание образовательных программ;
- формы и методы подготовки.

**Позиции (характеристики, критерии), по которым производилась оценка отечественных вузов:**

- ведомственная принадлежность;
- учредитель;
- регион;
- направленность образовательных программ (федеральный, классический университет; университет, специализирующийся непосредственно на подготовке кадров для сферы сервиса и туризма);
- трудоустройство выпускников (процент трудоустроившихся по полученной специальности);
- средний балл ЕГЭ студентов, принятых на обучение по программам бакалавриата и специалитета, по всем формам обучения;
- удельный вес численности студентов, принятых по результатам целевого приема на первый курс на ОФО по программам бакалавриата и специалитета в общей численности студентов, принятых на первый курс по программам бакалавриата и специалитета на ОФО (%);
- роль организации в подготовке кадров для региона по УГН 43.00.00 Сервис и туризм, в т.ч.:  
приведенный контингент студентов;

доля приведенного контингента студентов по УГН(С) «Сервис и туризм» в общем приведенном контингенте студентов организации (%);

доля приведенного контингента студентов вуза по УГН(С) «Сервис и туризм» в общем приведенном контингенте студентов, обучающихся по данной УГН(С) в регионе (%).

#### 4. Результаты исследования

В таблице 1 представлено сравнительное описание отечественной и зарубежных моделей подготовки специалистов для индустрии гостеприимства (уровень среднего профессионального образования).

**Таблица 1.** Сравнение отечественной и зарубежных моделей подготовки специалистов для индустрии гостеприимства

<i>Показатели</i>	<i>Американская модель</i>	<i>Европейская модель</i>	<i>Российская модель</i>
База общей подготовки	Среднее образование	Среднее образование	Среднее образование, основное общее
Сроки обучения	2 года	2 года	2 года 10 месяцев, 3 года 10 месяцев
Заказчик на обучение специалистов	Предприятия, через кадровые агентства при учебных заведениях	Гостиничное предприятие	Заказчик отсутствует
Стандарты обучения	Профессиональные Организации	Утверждает заказчик (отрасль)	Утверждает Минобрнауки
Среда обучения	Учебное заведение	Гостиничные комплексы	Учебное заведение
Доля теории в образовательном процессе	60 %	50 %	80 %
Доля практики в образовательном процессе	40 %	50 %	20 %
Язык преподавания	Английский	Английский	Русский
Изучение иностранных языков	Немецкий, французский	Немецкий, французский	Английский

Направления подготовки бакалавров и магистров в Европе и США развиваются по трем векторам: «Туризм», «Гостеприимство», «Организация отдыха». Образовательные программы нацелены на подготовку различных специалистов для обслуживания этих сфер.

В России подготовка кадров для туристической индустрии ведется в рамках укрупненной группы «Сервис и туризм», в которую входят 3 основных направления подготовки бакалавров и магистров: «Сервис», «Туризм», «Гостиничное дело» (профили «Гостиничная деятельность», «Ресторанная деятельность», «Санаторно-курортная деятельность»). Кроме того, для предприятий сферы туризма ведется подготовка специалистов в рамках других укрупненных групп (например, в рамках группы «Экономика и управление») через реализацию специализированных профилей: «Экономика международного туризма», «Коммерция в сфере туризма», «Экскурсионный менеджмент», «Менеджмент гостеприимства», «Гостиничный и туристский менеджмент», «Маркетинг туристских услуг», «Прикладная информатика в туристском сервисе», «Анимация туристических зарубежных программ», «Проектирование и организация туристского досуга» и др.

#### 5. Выводы

Лучшие зарубежные вузы по результатам бенчмаркинга:

Школа гостиничного менеджмента Лозанны, Швейцария;

Институт Ватель, Франция.

Лучшие отечественные вузы по результатам бенчмаркинга:

ОЧУ ВО «Российская международная академия туризма»;

ГАОУ ВПО г. Москвы «Московский государственный институт индустрии туризма им. Ю.А. Сенкевича»;

ФГБОУ ВО «Российский государственный университет физической культуры, спорта, молодежи и туризма (ГЦОЛИФК)»;

Ключевые факторы успеха зарубежных вузов:

– преобладание практической подготовки над теоретической: значительная часть учебного времени отводится на получение практических навыков в ходе практических занятий, практик и стажировок на предприятиях отрасли;

– наличие у вуза собственных учебных отелей, на базе которых обучающиеся овладевают компетенциями в области выполнения функций всех служб отеля – от низшего персонала до высшего;

– преподавательский состав большей частью представлен ведущими специалистами отрасли;

– партнерство с ведущими вузами своей страны, зарубежными образовательными учреждениями и с ведущими отельными сетями, лучшими предприятиями сферы гостеприимства;

– гибкость и многоступенчатость подготовки с правом выбора студентом курса и продолжительности обучения (от 4 недель до 4 лет) с получением документа по окончании каждой ступени;

– постоянное развитие и внедрение в процесс обучения стратегически спланированных и практико-ориентированных бизнес-технологий;

– рационально выстроенные модели подготовки кадров;

– значимое внимание руководством вуза уделяется поддержанию имиджа вуза;

– высокий уровень связи профессионального и высшего образования с рынком труда, включенность социальных партнеров в целостный процесс выбора образовательной стратегии и содержания обучения, ориентированная на тенденции и динамику развития рынка труда;

– усиление сравнимости квалификации выпускников в международном образовательном сообществе – вузы дают признанные во всем мире дипломы, позволяющие устроиться на работу в различных странах, в том числе и в России;

– трехуровневая (трехцикловая) структура высшего образования;

– широкое и эффективное применение системы зачетных единиц ECTS;

– высокая мобильность всех участников образовательного процесса, возможность зарубежных стажировок и практик;

– развитие сотрудничества в области обеспечения качества;

– предоставление широкого спектра программ последипломного образования, приоритетность непрерывного образования в течение жизни;

– студентоцентрированность образования, направленность на повышение субъектности обучающегося как активного участника образовательного процесса;

– высокая доступность высшего образования в сфере туризма и гостеприимства, гибкая ценовая политика в области образования;

– синергия единых образовательного и исследовательского пространств вуза.

Ключевые факторы успеха отечественных вузов:

– сотрудничество с ведущими зарубежными вузами, осуществляющими подготовку кадров для сферы сервиса и туризма; реализация программ двойных дипломов, включенного обучения;

– гибкое изменение содержания программ в соответствии с запросами работодателей;

– сотрудничество с ведущими предприятиями сферы туризма и гостеприимства с целью трудоустройства выпускников.

Слабые стороны отечественных вузов в сравнении с зарубежными:

– чрезмерная академичность, недостаток ведущих специалистов-практиков среди преподавательского состава;

– сильный перекоп в сторону теоретической подготовки, катастрофическая нехватка у выпускников вузов практических навыков;

- небольшой опыт у вузов в осуществлении подготовки кадров: до 1990-х гг. в России не функционировало ни одного вуза, готовящего профильные кадры для туристской отрасли;
- отставание содержания подготовки от развития рынка туристских и гостиничных услуг, международных стандартов их оказания;
- ограниченный спектр образовательных программ, не в полной мере учитывающих специфику региональных рынков труда, запросы конкретных предприятий туристической индустрии, не охватывающих такие востребованные направления, как анимационные услуги, экстремальный туризм, экология в туризме, информационные технологии в туризме и др.;
- отсутствие интегрированных программ, таких как «Экономика в туризме», «Информационные технологии в туризме», «Маркетинг в туризме» и др.;
- несоответствие объема выпускаемых специалистов потребностям рынка труда;
- слабая материально-техническая база, отсутствие у вузов учебно-тренинговых отелей.

## **6. Благодарности**

Издание осуществлено при финансовой поддержке Минобрнауки РФ, государственное задание, проект № 27.256.2016/НМ

## **Примечания**

1. Alstete Jeffrey W. Benchmarking in Higher Education, ASHE-ERIC Higher Education Report № 5. Washington D.C.: The George Washington University Graduate School of Education and Human Development, 1995. 141 p.
2. Alstete, Jeffrey W. Benchmarking in Higher Education, ASHE-ERIC Higher Education Report № 5. Washington D.C.: The George Washington University Graduate School of Education and Human Development, 1995. 141 p.
3. Бенчмаркинг [Электронный ресурс] // URL: <http://www.grandars.ru/student/marketing/benchmarking.html> (дата обращения: 25.10.2016).
4. Benchmarking in Higher Education / edited by Norman Jackson and Helen Lund. Society for Research into Higher Education & Open University Press, 2000. 258 p.
5. Evans, J. R., Lindsay, W.M. The management and control of quality. 5 th ed. Ohio: South Western, 2002. 838 p.
6. Как провести бенчмаркинг: пошаговая инструкция [Электронный ресурс] // URL: <http://fastsalts.com/sections/solution/391.html> (дата обращения: 28.10.2016).
7. Князев Е. А., Евдокимова Я. Ш. Бенчмаркинг для вузов: Учебно-методическое пособие. М.: Университетская книга, Логос, 2006. 208 с.
8. Лифанова С. А. Бенчмаркинг в сфере образовательных услуг [Электронный ресурс] // URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/benchmarking-v-sfere-obrazovatelnyh-uslug> (дата обращения: 28.10.2016).
9. Масюк Н. Н., Петрищев П. В. Бенчмаркинг как инновационный способ повышения конкурентоспособности университета на международном рынке образовательных услуг [Электронный ресурс] // Современные проблемы науки и образования. 2012. № 6 // URL: <http://www.science-education.ru/ru/article/view?id=7683> (дата обращения: 26.10.2016).
10. Skelton, Melissa. The Continuing Value of Benchmarking. APQC, January 2003.
11. Stark B. Benchmarking: Wish Lists/ Benchmarkability. NEPROC CQI-L Archive: AAHE, 1995. P. 3.
12. Tucker Sue. Benchmarking: A guide for educators. Corwin Press, 1995. 82 p.

## **References**

1. Alstete Jeffrey W. Benchmarking in Higher Education, ASHE-ERIC Higher Education Report № 5. Washington D.C.: The George Washington University Graduate School of Education and Human Development, 1995. 141 p.
2. Alstete, Jeffrey W. Benchmarking in Higher Education, ASHE-ERIC Higher Education Report № 5. Washington D.C.: The George Washington University Graduate School of Education and Human Development, 1995. 141 p.
3. Benchmarking [Elektronnyi resurs] // URL: <http://www.grandars.ru/student/marketing/benchmarking.html> (data obrashcheniya: 25.10.2016).



4. Benchmarking in Higher Education / edited by Norman Jackson and Helen Lund. Society for Research into Higher Education & Open University Press, 2000. 258 p.
5. Evans, J. R., Lindsay, W.M. The management and control of quality. 5 th ed. Ohio: South Western, 2002. 838 p.
6. Kak provesti benchmarking: poshagovaya instruktsiya [Elektronnyi resurs] // URL: <http://fastsalftimes.com/sections/solution/391.html> (data obrashcheniya: 28.10.2016).
7. Knyazev E. A., Evdokimova Ya. Sh. Benchmarking dlya vuzov: Uchebno-metodicheskoe posobie. M.: Universitetskaya kniga, Logos, 2006. 208 s.
8. Lifanova S. A. Benchmarking v sfere obrazovatel'nykh uslug [Elektronnyi resurs] // URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/benchmarking-v-sfere-obrazovatelnyh-uslug> (data obrashcheniya: 28.10.2016).
9. Masyuk N. N., Petrishchev P. V. Benchmarking kak innovatsionnyi sposob povysheniya konkurentosposobnosti universiteta na mezhdunarodnom rynke obrazovatel'nykh uslug [Elektronnyi resurs] // Sovremennye problemy nauki i obrazovaniya. 2012. № 6 // URL: <http://www.science-education.ru/ru/article/view?id=7683> (data obrashcheniya: 26.10.2016).
10. Skelton, Melissa. The Continuing Value of Benchmarking. APQC, January 2003.
11. Stark B. Benchmarking: Wish Lists/ Benchmarkability. NEPROC CQI-L Archive: AAHE, 1995. P. 3.
12. Tucker Sue. Benchmarking: A guide for educators. Corwin Press, 1995. 82 p.

УДК 378

### **Ключевые факторы успеха и слабые стороны вузов, реализующих программы высшего образования в сфере сервиса и туризма: результаты бенчмаркинга**

Галина Максимовна Романова <sup>a</sup>, Марина Александровна Мазниченко <sup>b</sup>,  
Наталья Ивановна Нескоромных <sup>c</sup>

<sup>a</sup> Сочинский государственный университет, Российская Федерация  
Доктор экономический наук, профессор  
E-mail: [university@sutr.ru](mailto:university@sutr.ru)

<sup>b</sup> Сочинский государственный университет, Российская Федерация  
Кандидат педагогических наук, доцент  
E-mail: [maznichenkoma@mail.ru](mailto:maznichenkoma@mail.ru)

<sup>c</sup> Сочинский государственный университет, Российская Федерация  
Кандидат педагогических наук, доцент  
E-mail: [nesknatali@mail.ru](mailto:nesknatali@mail.ru)

**Аннотация.** В статье изложены результаты бенчмаркинга 6-ти зарубежных и 13-ти отечественных вузов, реализующих программы высшего образования в сфере сервиса и туризма. Бенчмаркинг проводился с целью выявить лучшие отечественные и зарубежные практики подготовки специалистов с высшим образованием для сферы сервиса и туризма. По результатам бенчмаркинга проведены оценка деятельности отечественных и зарубежных вузов по подготовке специалистов для сферы сервиса и туризма с позиций выбранных критериев, сравнение целей, содержания образовательных программ и моделей подготовки в отечественных и зарубежных вузах; выявлены лучшие вузы с наиболее высокими показателями; описаны ключевые факторы успеха; сформулированы методические рекомендации вузам по внедрению опыта.

**Ключевые слова:** высшее образование в сфере сервиса и туризма, высшие учебные заведения, реализующие программы по сервису и туризму, бенчмаркинг, критерии оценки вузов, ключевые факторы успеха вузов, слабые стороны реализации образовательных программ.