

БЕНЧМАРКИНГ КАК СПОСОБ ПОВЫШЕНИЯ
ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ

А.Н.ПОЛЯКОВА

Государственное учреждение высшего профессионального образования
«БЕЛОРУССКО-РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
Могилев, Беларусь

Одним из новых методов повышения эффективности в управлении сегодня стал бенчмаркинг. Не только руководители коммерческих фирм, но и управляющие организациями общественного сектора, а также государственные служащие многих странах мира стали использовать бенчмаркинг как инструмент оценки выполненной работы в целях передачи передового опыта управления из других успешно действующих организаций.

В основе бенчмаркинга лежит концепция непрерывного совершенствования деятельности, которое предусматривает непрерывный цикл планирования, координации, мотивации и оценки действий с целью устойчивого улучшения деятельности организации.

Основное содержание бенчмаркинга состоит не столько в том, чтобы определить, насколько другие организации оказались успешнее, сколько выявить факторы и методы работы, которые позволили достичь более высоких результатов. Можно выделять конкурентный и функциональный бенчмаркинг. Конкурентный бенчмаркинг рассматривает изделия, услуги, и процессы работы прямых конкурентов организации. Функциональный бенчмаркинг рассматривает изделия, услуги, и процессы работы организаций, не являющихся прямыми конкурентами данной организации.

Данные о самом лучшем в мире опыте производства продукции или процессе обслуживания иногда трудно выявить в силу того, что исчерпывающая информация требует весьма высоких затрат. Поэтому бенчмаркинг часто использует информацию об организациях, которые просто оказались лучшими по тем или иным параметрам. В последующем могут быть выявлены новые лучшие образцы, и бенчмаркинг приобретает характер непрерывного процесса постоянных усовершенствований.

В отечественной практике прошлых лет бенчмаркинг известен как использование передового опыта лучших предприятий в рамках соци соревнования, однако данные процессы не являются тождественными. Первое отличие: соци соревнование, как правило, навязывало лучшие образцы сверху, а бенчмаркинг проводится на инициативной основе. Второе: бенчмаркинг использует передовой опыт не только аналогичных предприятий, но и предприятий из других отраслей и сфер. Третье: бенчмаркинг не ищет самых лучших образцов для подражания, ему достаточно использовать опыт деятельности, который по тем или иным параметрам оказался лучше и на

этой основе проводить улучшение собственной деятельности. Четвертое: бенчмаркинг осуществляется, как правило, непрерывно, каждый раз после внедрения тех или иных новшеств проводится новый поиск лучших образцов для передачи передового опыта.

Примеров бенчмаркинга в практике деятельности организаций достаточно много. Государственные высшие учебные заведения применяют методы управления, позаимствованные из частного сектора. К числу таких методов относится ориентация на потребителя, постоянное совершенствование бизнес процессов, маркетинг образовательных услуг и пр. Так, например, опыт маркетинговой деятельности торговых фирм, распространяющих товары широкого спроса, используется в маркетинге образовательных услуг государственных учебных заведений, в стратегическом планировании развития вузов могут использоваться те же приемы, которые используются при стратегическом планировании развития коммерческих фирм и т.д.

Бенчмаркинг представляет собой успешную управленческую технологию, которую целесообразно использовать в отечественной практике. Это использование может оказаться весьма успешным, тем более что имеется значительный практический опыт по применению методов социальное соревнования в государственной сфере в недавнем прошлом. Однако этот фактор может оказаться своеобразным тормозом к широкому применению бенчмаркинга, так как многие методы прежней системы управления у людей ассоциируются с низкой эффективностью всей системы в целом, и поэтому могут вызвать незаслуженное отторжение. Таких ассоциаций желательно избежать. Это можно сделать, если его использовать именно под названием "бенчмаркинг", а не "внедрение передового опыта".

Одним из возможных подходов к использованию бенчмаркинга является участие в различных рейтингах и оценках качества систем управления. Любые общественные оценки, рейтинги и общественные конкурсы делают процесс управления более прозрачным и эффективным.

Бенчмаркинг может рассматриваться как своеобразная технология обучения. Эффект обучения в бенчмаркинге может возникнуть лишь при соответствующих организационных и культурных предпосылках. Это, прежде всего необходимый уровень децентрализации управления, делегирование полномочий, отсутствие вертикальной иерархии и наличие средств горизонтальной координации.

Таким образом, широкое распространение бенчмаркинга во всем мире свидетельствует о его высокой эффективности. В связи с этим данная технология менеджмента заслуживает того, чтобы на системной основе внедрять ее в практику деятельности отечественного управления.