УДК 334.01

БЕНЧМАРКИНГ КАК ИНСТРУМЕНТ ПРОВЕДЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ ИЗМЕНЕНИЙ

А.В. Онищук

Полесский государственный университет, 24081976@tut.by

«Организационные изменения определяются как освоение компанией новых идей или моделей поведения» [1].

Организационным переменам сопутствует процесс обучения. Организация не просто начинает делать что-то новое; она наращивает возможности для того, чтобы действовать по-новому, в сущности, чтобы быть готовой к дальнейшим переменам.

Одним их эффективных инструментов обучения организации новому в целях своей успешной реорганизации является бенчмаркинг.

Бенчмаркинг (от англ. benchmark — начало отсчета, зарубка) — это механизм сравнительного анализа эффективности работы одной компании с показателями других, более успешных фирм [2].

Бенчмаркинг находит применение во всех сферах деятельности предприятия — в логистике, маркетинге, управлении персоналом, совершенствовании бизнес-процессов и является одним из самых эффективных инструментов проведения организационных изменений. Его использование дает предприятию возможность сформировать собственную команду внутренних консультантов, наработать опыт проведения организационных изменений и, таким образом, создать базу для дальнейшего совершенствования организации и управления, рассчитывая уже на собственные силы.

Бенчмаркинг реализуется по методологии, отработанной в течение последних двух десятков лет тысячами западных компаний и представляет собой последовательное выполнение следующих этапов:

1. Выбор продукта, услуги или процесса для сравнения.
2. Определение основных критериев оценки.
3. Выбор компании или внутрифирменной области для сравнения.
4. Сбор информации.
5. Анализ показателей и определение возможностей применения полученных данных.
6. Адаптация и применение лучших практических разработок, установление обоснованных задач для компании, применение полученного опыта [2].

Репозиторий ПолесГУ

Многие считают, что бенчмаркинг и промышленный шпионаж — это одно и то же. На самом деле между двумя этими методами существует принципиальная разница, так как бенчмаркинг – метод изучения чужого опыта, который не является коммерческой тайной.

Родоначальниками бенчмаркинга считают японцев, которые в 1950-х годах научились идеально копировать чужие достижения и очень сильно потеснили американские компании на мировом рынке. На Западе бенчмаркинг начали активно использовать в конце 1970-х гг.

В Японии, США и других странах программы бенчмаркинга развиваются при государственной поддержке. Считается, что благодаря такому обмену опытом выигрывает экономика страны в целом.

В начала XXI развивать свою экономику проводя организационные изменения с помощью бенчмаркинга, решила Китайская Народная Республика, и мы уже сейчас можем видеть результаты.

Основной смысл, вкладываемый сегодня в понятие бенчмаркинга, — это «непрерывный систематический поиск и внедрение наилучших практик, которые приведут организацию к более совершенной форме». В настоящее время в практике бизнеса существуют четыре основных подхода к бенчмаркингу:

– конкурентный;
– функциональный;
– общий;
– внутренний.

Конкурентный бенчмаркинг — сравнение своей продукции и бизнес-процессов с аналогичными позициями прямых конкурентов. Благодаря конкурентному бенчмаркингу на рынке постоянно появляются новые марки товаров.

Функциональный бенчмаркинг – используют для сравнения эффективности определенных функций (сбыта, закупок, управления персоналом и пр.) по отношению к компаниям в той же отрасли, но не обязательно прямым конкурентам.

Общий бенчмаркинг – исследуется опыт компаний действующих в других отраслях. В отличие от конкурентного бенчмаркинга, здесь больше шансов договориться с какой-то компанией и официально посетить ее.

Внутренний бенчмаркинг — это сравнение эффективности работы разных подразделений одной организации, например отдела сбыта и закупок. В холдингах можно сравнивать одну и ту же функцию (например, работу отделов маркетинга) в разных предприятиях.

Любая организация вынуждена адаптироваться к изменению среды, в которой она работает. С незапамятных времен руководители предприятий беспокоятся о том, чтобы методы производства, стратегии и концепции бизнеса не отставали от изменяющейся внешней среды.

Республика Беларусь не является исключением. Для эффективного преобразования отдельных предприятий и экономики в целом путём проведения организационных изменений мы можем и должны пользоваться бенчмаркингом.

В 2009 году в научных работах были очерчены особенности мешающие внедрению бенчмаркинга в Беларуси:

– менталитет белорусских бизнесменов — укрепившиеся за многие годы советской власти и за последние десятилетия демократических преобразований, недоверие и подозрительность ко всему и ко всем;
– непонимание персоналом того, что в коллективные успехи могут быть значительно выше, чем индивидуальные;
– высочайшая амбициозность работников;
– личность руководителя. Очень часто руководитель не идет на преобразования из-за финансовых трудностей, но в большей степени так получается вследствие личностных характеристик: мотивация, знания, отношения, персональные ценности, эмоции, перечеркивающие объективный взгляд на ситуацию;
– закрытость белорусского бизнеса[3].

Спустя 10 лет приходится констатировать, что использование такого эффективного инструмента проведения организационных изменений, как бенчмаркинг, в Республике Беларусь не получило широкого распространения.

Причины, сформулированные в 2009 году, остаются актуальными и в настоящее время, на наш взгляд в первую очередь из-за отсутствия поддержки со стороны государства.

Репозиторий ПолесГУ

Список использованных источников:

1. Дафт Р. Л. Теория организации. Учебник для студентов вузов, обучающихся по специальности «Менеджмент организации» / Ричард Л. Дафт; пер. с англ. под ред. Э. М. Короткова; предисловие Э. М. Короткова. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. - 736 с.

2. Кемп Р. Легальный промышленный шпионаж. Бенчмаркинг бизнес-процессов: технологии поиска и внедрение лучших методов работы ваших конкурентов/ Роберт С. Кемп; пер.с англ. Под ред. О.В. Максимовой. – Днепропетровск: Баланс-Клуб, 2004 – 416 с.

3. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http:// www.cfin.ru – Дата доступа: 29.03.2019.

Репозиторий ПолесГУ