

УДК 338.23/339.138

О. Ю. БОБРОВСЬКА^{1*}

^{1*}Каф. «Економіка та регіональна економічна політика», ДРІДУ НАДУ при Президентіві України, вул. Гоголя, 29, Дніпропетровськ, Україна, 49044, тел. +38 (063) 257 98 83, ел. пошта bobelur@meta.ua

МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ВИКОРИСТАННЯ ТЕХНОЛОГІЇ БЕНЧМАРКІНГУ В СТРАТЕГІЧНОМУ АНАЛІЗІ Й ПРОГНОЗУВАННІ РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ

Розглянуто особливості застосування в практиці управління розвитком складних соціально-економічних систем методу бенчмаркінг як сучасного високоефективного способу аналізу стану, рівня розвитку й прогнозування можливих результатів дії господарських суб'єктів у майбутньому за умов використання найкращих практик господарювання. Проаналізовано теоретико-методологічне підґрунтя процесу бенчмаркінг. Розкрито зміст концепції бенчмаркінгу. Наведено структурну модель конструювання й реалізації процесу бенчмаркінгу.

Ключові слова: метод; процес; характеристика; структура; технологія; сфери застосування; результативність

Постановка проблеми

Розробка й прийняття управлінських рішень у ринковому середовищі з його постійними викликами та невизначеністю суттєво ускладнюються несприятливими умовами господарювання, мотивують до більш активного використання системних методів дослідження, визначення ситуацій та їх передбачуваності в майбутньому. Під «методом» розуміють цілеспрямовану, взаємопов'язану, упорядковану й узгоджену сукупність прийомів і способів дій та організацію їх здійснення для досягнення очікуваних результатів. В управлінській діяльності методи є компонентами управлінських технологій і управлінських процесів.

Економічна й управлінська наука запропонувала чимало ефективних методів досліджень економіки й управління в ринковому господарюванні, у т.ч. SWOT-аналіз, компаративний аналіз, кластерний аналіз, бенчмаркінг, програмні й програмно-цільові методи та ін. Але їх практичне застосування залишається ще й досі вкрай недостатнім. На нашу думку, освоєння й широке використання сучасних методів досліджень практичного стану й рівня розвитку господарюючих суб'єктів гальмується відсутністю чітко сформованих технологій застосування системних методів та їх методо-

логічного забезпечення, що дозволило б не тільки отримати уявлення про ефективність методів, а й здобути вміння і навички їх практичного застосування.

У методологічному забезпеченні використання системних методів дослідження повинні бути відображені загальні змістовні характеристики методу, галузі його застосування, особливості й організаційні засади, складові процесів його конструювання, перелік етапів і операцій процесу, ресурсне забезпечення, кількісні і якісні показники і характеристики «входу», перебігу та «виходу» процесу, аналітичне представлення і оцінка результатів, висновки й пропозиції щодо їх використання під час прогнозування змін у майбутньому, необхідні навички і вміння для управління формуванням і перебігом процесу та їх розвиток у досліджуваних сферах господарювання.

Огляд досліджень

Змістова сутність бенчмаркінгу в управлінській і економічній системах наукових знань і досліджень [1– 5] подається як процес систематичного безперервного виміру й оцінки результатів діяльності складних соціально-економічних систем та їх порівняння з результатами діяльності лідерів у соціально-економічному й технологічному просторі їх

існування з метою одержання інформації, корисної для поліпшення власної діяльності за рахунок впровадження в неї найкращих практик. Водночас недостатнє забезпечення структурних і технологічних засад застосування системних методів дослідження не сприяє використанню можливостей бенчмаркінгу.

Мета

Визначити й узагальнити характеристики, організаційно-технологічне підґрунтя, умови й можливі результати використання бенчмаркінгу як системного методу аналізу складних явищ.

Виклад результатів дослідження

Бенчмаркінг належить до методів творчої праці з виконавськими функціями. Концепція бенчмаркінгу ґрунтується:

- на глибокому розумінні ідеї, яка полягає в необхідності систематичної зміни пріоритетів між різними видами діяльності й технологіями їх здійснення на користь підвищення значущості найбільш ефективних у формуванні кінцевого результату з використанням найкращого досвіду й найкращих практик у цій сфері діяльності;

- зміні системи поглядів щодо вдосконалення діяльності за допомогою оцінювання й порівняння ефективності власної діяльності з практикою інших суб'єктів господарювання у споріднених сферах;

- розширенні інтеграції економічних процесів, які сприятимуть створенню умов для фундаментальних змін в їх організації та управлінні ними;

- застосуванні системної побудови процесу бенчмаркінгу на основі методології кібернетичної теорії;

- фіксуванні основних етапів системного підходу (мета, обґрунтування вибору завдань, змістовних елементів, структури ресурсів і їх спрямування на досягнення поставлених цілей).

Бенчмаркінг складається з низки логічних пошукових операцій, вибору й обґрунтування дій, їх програмування та алгоритмізації.

Кожний метод під час вирішення питання його використання необхідно розглядати за змістом, спрямованістю й організацією його застосування. У цьому ракурсі розглянемо технологію проекту-

вання й застосування цього методу, використовуючи процесний підхід.

Процес бенчмаркінгу можна уявити і як цілеорієнтовану, цілеспрямовану організацію діяльності, яка пояснюється специфічними відносинами власних елементів у внутрішньому середовищі й відносинами із зовнішнім середовищем. Бенчмаркінг являє собою сукупність дій з інформацією, що супроводжується низкою її потоків, систематизується у просторовому, часовому й змістовному аспектах, а його операції належать до інформаційно-аналітичних, логічних, організаційних, структурних і управлінських. Для їх здійснення задається послідовна, гнучка і цільова спрямованість дій та їх ресурсне забезпечення. У разі необхідності їх змінюють суб'єкти процесу.

Як інформаційна структура бенчмаркінгу складається з вхідної інформації, технології її систематизації, обробки, перетворення, зіставлення, обґрунтування висновків і розробки пропозицій. Зв'язуючими елементами цього процесу є також інформація, яка з'являється в результаті поєднання її потоків і інтеграції джерел.

Бенчмаркінг – багатоцільовий процес. Він спрямовується на виявлення незбалансованості фактичних результатів і ресурсів у системній діяльності суб'єктів господарювання з їх практичними можливостями визначення наслідків і причин відхилень. Тому з позиції функціональності економічних систем господарювання й вибору способів їх спрямування на досягнення поставлених цілей бенчмаркінг може розглядатись у складі важливих чинників їх розвитку.

Технологічний аспект бенчмаркінгу визначається послідовністю способів перетворення вхідної інформації у вихідну шляхом виконання відповідних операцій. Їх спільна й послідовна реалізація сприяє появі нових специфічних загальних властивостей процесу бенчмаркінгу. У їх складі виокремлюються: системно-створювальні; системно-інтегруючі; системно-узгоджувальні; системно-оптимізуючі. Сукупність саме цих властивостей, дій щодо їх реалізації і впливів на характеристику діяльності досліджуваних об'єктів формує бенчмаркінг як систему та створює умови появи більшого синергетичного ефекту в господарюючих суб'єктах. Властивості бенчмаркінгу віддзеркалюють його принципи відмінності від багать-

ох методів досліджень проблем розвитку соціально-економічних систем.

В економічних системах бенчмаркінг характеризується наскрізним вивченням їх функціональності в різні інтервали часу і базується на сукупності інформації, яка застосовується до окремих операційних потоків, результати яких вимірюються кількісними і якісними показниками з абсолютним і відносним їх вимірюванням.

З урахуванням особливостей процесу бенчмаркінгу як складного методу дослідження більш детально розглянемо притаманні йому змістовні характеристики, функції і послідовність реалізації.

У складі основних характеристик бенчмаркінгу доцільно виділити: системність, складність, структурованість, ієрархічність, стохастичність, унікальність, адаптивність. Складність процесу зумовлена великою кількістю видів і потоків інформації, що збирається й аналізується, ланок і сфер її пошуку в різних структурах господарювання і взаємовідносин між ними, різноспрямованим і різнокритеріальним управлінням. Системність процесу бенчмаркінгу і його розгляд як специфічної системи визначається формуванням системних знань і розуміння концептуальних основ процесу бенчмаркінгу як інструменту ринкової економіки і практики його розвитку та набуття вмінь і навичок ефективного стратегічного управління. Структурованість процесу забезпечується низкою взаємозалежних елементів, ланок і мереж, у яких формуються різні види аналізованої інформації за певний період часу. Ієрархічність процесу проявляється у підпорядкованості елементів вищого порядку елементам нижчого, наявності їх прямих і зворотних зв'язків. Характеристика стохастичності процесу формується за рахунок великої кількості стохастичних факторів зовнішнього середовища, що впливають на висновки бенчмаркінгового дослідження. Риси унікальності бенчмаркінгу виявляються в процесі пошуку нових, ефективних способів господарювання та їх нових комбінацій, які здатні сформувати унікальні властивості операційних і управлінських систем, що підвищують ефективність їх діяльності. Адаптивність системного процесу бенчмаркінгу пояснюється порівняно легким пристосуванням до застосування у внутрішньому і зовнішньому середовищі будь-яких

соціально-економічних і операційно-виробничих систем, у їх функціональних сферах і процесах, у т.ч. міжсекторальному, міжгалузевому, міжрегіональному, глобально-світовому середовищі.

У процесі визначення впливу бенчмаркінгу на складові систем, що аналізуються, і нового уявлення про тенденції їх еволюціонування його основні елементи: інформація, операції, методи, механізми дій та ін. – обираються з огляду на міркування фахівців з бенчмаркінгу й потребують уточнення і з'ясування.

Під час використання бенчмаркінгу фахівцям необхідно правильно розуміти ситуацію, бачити умови й можливості її зміни, вміти впливати на структуру елементів і їх зміст, визначати й прогнозувати тенденції, наміри й поведінку систем, що аналізуються, в майбутньому, ідентифікувати фактичні результати з можливостями, приймати рішення стосовно їх зміни з метою вдосконалення.

В економічних системах існуючі нібито окремо потоки інформації пов'язані між собою в системі управління різними видами відносин, управлінськими процесами й рішеннями. Специфіка процесу полягає у спільному вирішенні низки завдань, спільному розгляді потоків інформації окремих сфер і визначенні їх тісного взаємозв'язку. Внаслідок цього сукупність інформації починає використовуватися за єдиним графіком з урахуванням взаємних інтересів на певну єдину ціль й узгоджуватися технологією аналізу. При цьому інтегрування інформації і окремих дій може супроводжуватися суттєвим ефектом.

Аналіз процесів здійснюється з кінця, тобто у зворотному напрямі, визначаються їх кінцеві результати й робляться висновки стосовно того, чи задовольняє їх якість нашим уподобанням і досягнутим цілям.

У документованому вигляді технологія бенчмаркінгу являє собою сукупність носіїв інформації, які вміщують перелік операцій, вказівки з їх виконання, послідовність виконання трудових дій, програмні й організаційні засади.

Перебіг і дія процесу бенчмаркінгу проявляється в спрямованому русі потоків однієї інформації в просторі прояву досліджуваних явищ, цілеспрямованості обраних прийомів і методів дії, які задаються системою осмислення рішень, що дозволяє визначити властивості, стан і потенціал системи, що

аналізується, і надати її опис та здійснити оцінку.

Процес бенчмаркінгу можна розглядати у двох станах: статичному й динамічному. Статичний стан характеризує сукупність однакової інформації одного сектору чи одного конкретного джерела, які утворюють елементарні процеси (потoki) інформації. Кожен із них має кількісні та якісні характеристики, які не перебувають у русі. Їх порівняння й аналіз також відображають статику цього елементарного процесу. Ця сама інформація, що аналізується в стані руху за низкою часових періодів, аналізується з позиції інтенсивності й тенденцій зміни, характеризує динаміку цього процесу.

Результати зіставлення й визначення зміни і відхилень стають основою для раціоналізації управлінських операцій матеріально-технічного забезпечення, комунікативних та інших процесів. Незалежно від об'єкта чи застосовуваної сфери бенчмаркінг охоплює їх у системній сукупності траєкторії їх дії і параметрів стану, перебігу й розвитку. Для кожного аналізованого об'єкта надається опис на початковій і кінцевій точці існування, час, характеристика і кількість ресурсів та досягнуті результати.

Надавана інформація до явища, що аналізується, може бути зовнішньою чи внутрішньою, вхідною чи вихідною, епізодичною чи безперервною, дискретною чи разовою. Інформація за окремими видами діяльності, що аналізується, утворює певну цілісність. Кожна операція в системі бенчмаркінгу являє собою сукупність дій з обробки інформації (збір, систематизація, обробка, формування висновків, розробка пропозицій, оформлення рекомендацій у документованому вигляді й передача інформації).

Якість процесу бенчмаркінгу забезпечується дотриманням загальновідомих принципів управління, до яких належать: системність, об'єктивність, колегіальність, збалансованість, обґрунтованість, результативність, оптимальність нових організаційних можливостей, встановлення технологічних орієнтирів та ін. Їх неможливо проранжувати, вони діють разом, а їх дотримання здатне забезпечити якість

бенчмаркінгу шляхом повного використання управлінського потенціалу.

Наведені характерні особливості бенчмаркінгу дозволяють визначити і функції управління ним. До них належать відокремлені види діяльності (трудої), які забезпечують управлінський вплив на окремі складові й параметри процесу, конкретизують дії виконавців за змістом, часом, методикою здійснення етапів і завдань, визначають якісні характеристики способів впливу на учасників процесу. У їх складі виділяються: планування (проектування) дослідження, його організація, аналіз і регулювання перебігу процесу, стимулювання й адміністрування.

Для виконання основних функцій бенчмаркінг необхідно забезпечити відповідними ресурсами: кадровими, інформаційними, матеріально-технічними засобами, моделями, технологіями потоків інформації, їх систематизації і обробки. Особлива роль при цьому повинна бути надана функції адміністрування процесу, яка формує склад і види спеціалізованої інформації, розподіляє її для вирішення поточних завдань, забезпечує засобами для здійснення робіт, регулює взаємовідносини між їх виконавцями за попередньо розробленим сценарієм тощо. Виконання функції адміністрування дозволяє зберегти стійкість процесу або виконати необхідну й своєчасну дію, спрямовану на його адаптацію, підтримувати складові процесу в стані упорядкованості зв'язків між його складовими, забезпечувати реакцію на виклики.

Дія функції адміністрування є проявом влади особи, яка наділена повноваженнями й відповідальністю за формування, перебіг і результати процесу. Це наділяє керівника процесу, з одного боку, можливостями впливати на фахівців, задіяних у ньому, а з іншого – вимагає від них високої фаховості в питаннях виконання функцій і завдань процесу, у визначенні умов очікуваних змін у зовнішньому середовищі і необхідних запобіжних компетенцій. Для доведення системності бенчмаркінгу його узагальнені характеристики доцільно подати у вигляді табл. 1, а його структурну модель як системного процесу – у вигляді рис. 1.

Таблиця 1

Загальні характеристики процесу бенчмаркінгу

Назва	Зміст
Бенчмаркінг як процес	Сучасний високоефективний спосіб аналізу стану рівня розвитку й прогнозування можливих результатів дії господарюючих суб'єктів чи явищ. Він являє собою цілеорієнтовану й цілеспрямовану діяльність із системного вивчення виміру й оцінки результатів діяльності складних соціально-економічних систем і їх порівняння з результатами діяльності лідерів у соціально-економічному й технологічному просторі їх існування з метою одержання інформації, корисної для покращення власної діяльності за рахунок впровадження в неї найкращих практик сучасних ділових методів
Принципи побудови процесу	Принципи загальнонаукових досліджень: об'єктивність, колегіальність, системність, збалансованість, обґрунтованість, результативність
Складові елементи й ресурси процесу	Основні складові: структура процесу, інформація, джерела, методи пошуку і системні засади інформації, методи систематизації і перетворення. Забезпечувальні складові: функції, засоби, комунікативні мережі, відносини, ресурси, мотиваційні засади
Загальні функції процесу	- планування і проектування процесу дослідження; - формування інформаційно-аналітичної бази дослідження; - наскрізне вивчення функціональних областей діяльності суб'єктів, що аналізуються; - аналіз, оцінка і визначення тенденцій змін явища (системи, процесів), що аналізуються; - адміністрування процесу
Основні характеристики процесу	Системність, складність, структурованість, ієрархічність, стохастичність, унікальність, адаптивність
Алгоритм процесу бенчмаркінгу	Визначення мети, сфери та підсфери, що відображають мету, вибір показників для кожної сфери і підсфери, вибір методу ранжування, вибір рамок і виду діяльності для порівняння, збір даних вимірювання, визначення прогалів і невикористаних можливостей, порівняння з найкращими практиками, розробка стратегії опанування й застосування найкращих практик, оцінка ефективності реалізації очікуваної стратегії в динаміці
Властивості	Системно-створювальні, системно-інтегруючі, системно-узгоджувальні, системно-оптимізуючі й властивість цілісності
Об'єкти бенчмаркінгу	Методи, процеси, технології, якісні параметри продукції, показники економічної діяльності підрозділів, структурних підрозділів, організацій у цілому і їх сукупностей, їх стан і рівень розвитку
Галузь застосування	Соціально-економічні процеси будь-яких сфер діяльності окремих підприємств, секторів, галузей, територій, їх внутрішнє і зовнішнє середовище
Результати	Нові напрямки всебічного, системного вдосконалення, нове змістовне і якісне наповнення функцій і завдань процесів і методів управління, зниження незбалансованості фактичних результатів діяльності з їх практичними можливостями, розширення способів досягнення поставлених цілей
Інституційне забезпечення	Положення (методичні рекомендації) щодо використання системи бенчмаркінгу. Адміністративний координаційний центр, повноваження і відповідальність виконавчого підрозділу (робочої групи), методичні матеріали здійснення й аналізу результатів бенчмаркінгового дослідження

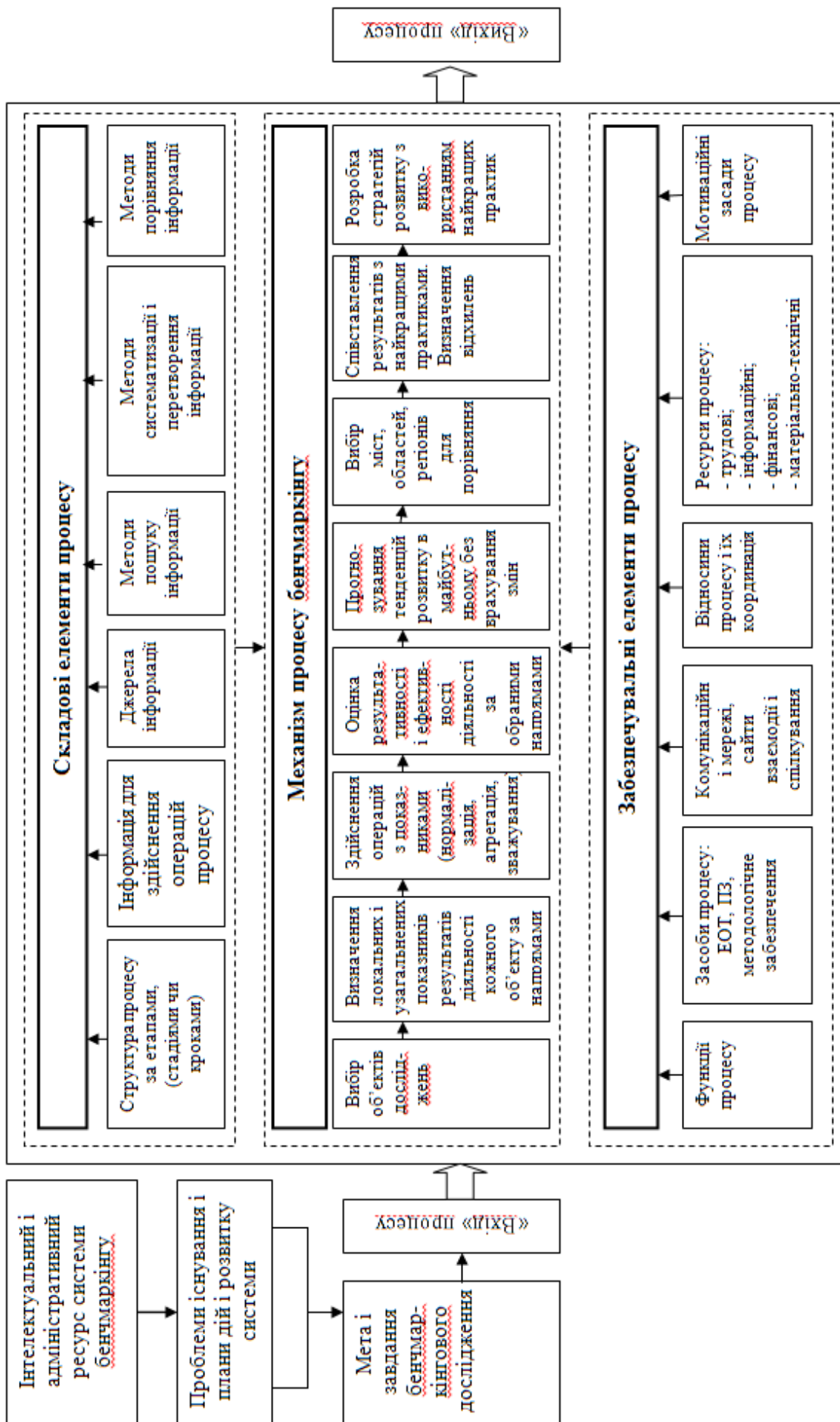


Рис. 1. Структура процесу бенчмаркінгу

Охоплення широкого поля діяльності, на яку спрямовуються дії процесу бенчмаркінгу, усвідомлення необхідності зміни пріоритетів господарювання, переформування кількісних і якісних показників на досягнення цілей суб'єктів господарювання створює підґрунтя для підвищення якості розробки стратегій розвитку.

Розгляд концептуальних засад конструювання технології бенчмаркінгу дозволяє зробити такі **висновки**:

бенчмаркінг – сучасний високоефективний спосіб аналізу стану, рівня розвитку господарюючих суб'єктів і прогнозування можливих результатів їх дій у майбутньому за умови використання найкращих практик господарювання. Він дозволяє створити моделі поведінки складних систем із заздалегідь передбачуваними параметрами. Він має набір властивостей, за рахунок використання яких можливо досягти поставлених цілей, визначити «центри» нових інтересів систем, що аналізуються, шляхом перетворення інформації «входу» на інформацію «виходу» сучасними методами аналізу. Об'єктом аналізу соціально-економічних систем під час використання бенчмаркінгу стає не комплексна діагностика їх окремих елементів чи підсистем, а безпосередньо самі системи, їх характеристики, логіка розвитку, масштабність виникаючих проблем, можливості подальших передбачень організаційної та управлінської поведінки і розвитку побудови продуктивних відносин з навколишнім середовищем, врахування й використання найкращого досвіду, постановка реальних цілей діяльності та їх досягнення з максимальною ефективністю;

системна цілісність процесу бенчмаркінгу забезпечується ґрунтовною обробкою всіх його складових елементів, враховуючи вплив кожного з них на дію інших;

бенчмаркінг являє собою складний інформаційно-аналітичний і пошуковий системний процес, у якому бере участь багато висококваліфікованих фахівців. Складність полягає в поєднанні між собою багатьох функціональних

напрямів життєдіяльності, їх системній оцінці з урахуванням специфіки функціонування в умовах обмежених ресурсів і відмітних правил поведінки на ринку;

базовою основою формування системної цілісності процесу бенчмаркінгу слід розглядати взаємовідносини між елементами процесу (їх виконавцями) під час розробки його технології, а також відносин із зовнішнім середовищем;

застосування бенчмаркінгу в різних сферах (підсферах, галузях, секторах та інших структурних складових економічної системи) має свої особливості й потребує певної прив'язки до умов їх функціонування.

Для широкого застосування системного процесу бенчмаркінгу в практичній діяльності й стратегічному управлінні соціально-економічними системами необхідно продовжувати наукові дослідження його специфіки та інструментарію щодо його застосування в різних сферах суспільної діяльності і в межах самостійних об'єктів господарювання.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК

1. Коваленко, О. В. Сутність та особливості бенчмаркінгу в антикризовому управлінні підприємством / О. В. Коваленко // Механізм регулювання економіки. – 2009. – № 3. – Т. 1. – С. 140-145.
2. Бублик, М. І. Бенчмаркінг як спосіб одержання конкурентних переваг / М. І. Бублик, М. М. Хім'як, М. В. Лібер // Наук. вісн. НЛТУ України. – 2009. – Вип. 19.5. – С. 136-139.
3. Садовий, Ю. В. Бенчмаркінг в управлінні розвитком соціальної сфери / Ю. В. Садовий // Наук. вісн. НЛТУ України. – 2011. – Вип. 21.3. – С. 245-250.
4. Коваленко, О. В. Бенчмаркінг – елемент механізму антикризового управління підприємством [Електронний ресурс] / О. В. Коваленко. – Режим доступу: http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Mre/2009_3/3.4.pdf
5. Подсолонко, О. А. Основи бенчмаркінгу в менеджменті / О. А. Подсолонко // Менеджмент: теорія і практика. – К.: ЦУЛ, 2003. – С. 231-285.

Е. Ю. БОБРОВСКАЯ^{1*}

^{1*}Каф. «Економіка і регіональна економічна політика», ДРИГУ НАГУ при Президенті України, ул. Гоголя, 29, Дніпропетровск, Україна, 49044, тел. +38 (063) 257 98 83, ел. почта bobelur@meta.ua

МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ТЕХНОЛОГИИ БЕНЧМАРКИНГА В СТРАТЕГИЧЕСКОМ АНАЛИЗЕ И ПРОГНОЗИРОВАНИИ РАЗВИТИЯ РЕГИОНОВ

Рассмотрены особенности применения на практике управления развитием сложных социально-экономических систем метода бенчмаркинг как современного высокоэффективного способа анализа состояния, уровня развития и прогнозирования возможных результатов действия хозяйственных субъектов в будущем в условиях использования лучших практик хозяйствования. Проанализированы теоретико-методологические основы процесса бенчмаркинг. Раскрыто содержание концепции бенчмаркинга. Представлена структурная модель конструирования и реализации процесса бенчмаркинга.

Ключевые слова : метод; процесс; характеристика; структура; технология; сферы применения; результативность

О. Ю. BOBROVSKA^{1*}

^{1*}Department «Economics and Regional Economic Policy» Dept of Dnipropetrovsk Regional Institute of Public Administration, NAPA, Dnipropetrovsk Region, Ukraine, tel. +38 (063) 257 98 83, e-mail bobelur@meta.ua

METHODOLOGICAL PRINCIPLES OF THE USE OF TECHNOLOGY OF BENCHMARKING ARE IN STRATEGIC ANALYSIS AND PROGNOSTICATION OF DEVELOPMENT OF REGIONS

The features of application are considered in practice of management of development of the difficult socio-economic systems of method of benchmarking as a modern high-efficiency method of analysis of the state, level of development and prognostication of possible results of action of economic subjects, in the future at the terms of the use of the best practices of menage. It is analysed teoretiko-methodological subsoil of process of benchmarking. Maintenance of conception of benchmarkingu is exposed. The structural the model of constructing and realization of process of benchmarkingu is presented.

Keywords: method; process; description; structure; technology; application domains; effectiveness

Надійшла до редколегії 17.03.2013.

Прийнята до друку 26.04.2013.