

5. *Сбор и анализ информации, необходимой для сравнения.* Самый длительный и ответственный этап, во время которого собирается информация как о своей организации, так и о партнерах по бенчмаркингу. Информация собирается из самых разных источников (статистические данные, тематические исследования, интервью и т.п.) Затем собранная информация всесторонне проверяется, классифицируется, систематизируется и используется в управлении.

6. *Разработка стратегических целей и планов* по их реализации для достижения желаемого уровня характеристик деятельности организации. В зависимости от масштабности изменений планы могут затрагивать изменение отдельных бизнес-процессов, системы управления в целом, организационной структуры, организационной культуры и др.

7. *Реализация запланированных изменений* и постоянный контроль за ходом преобразований в организации. Если необходимо, то выполняются корректировки планов. Задача этого этапа – добиться, чтобы изменяемые процессы достигли наивысшей эффективности.

Отметим, что содержание процесса бенчмаркинга может варьироваться в зависимости от конкретных целей организации, ее величины и от особенностей ее деятельности.

В том случае, когда бенчмаркинг проведен правильно, он может дать компании много преимуществ. Залогом успешного проведения бенчмаркинга являются грамотно подобранная команда, всесторонний анализ процессов, заинтересованность руководства в результатах, интеграция результатов бенчмаркинга со стратегией развития организации. Польза бенчмаркинга состоит в том, что бизнес-процессы становятся более управляемыми, когда исследуются и внедряются в своей организации лучшие методы и технологии других кампаний или отраслей.

В настоящее время бесспорным лидером в использовании бенчмаркинга как инструмента организационных изменений являются США. В Соединенных Штатах Америки создана Международная ассоциация бенчмаркинга, насчитывающая десятки тысяч компаний; при ней работает Биржа бенчмаркинга (*The Benchmarking Exchange - TBE*).

УДК 651

Коммуникационные процессы на предприятии

Володько О.М

Белорусский национальный технический университет

Коммуникации как обмен информацией жизненно необходимы для обеспечения работы предприятия. Коммуникации можно рассматривать и

как систему, и как процесс, отмечает В.Ф. Володько [1, с. 89].

Коммуникационный процесс есть сложное явление, которое состоит из ряда взаимосвязанных этапов. На каждом из этапов обеспечивается достижение того, чтобы мысли и идеи одного работника стали понятны другому. Так, коммуникационный процесс обычно содержит восемь этапов.

1. *Рождение идеи.* Это возникновение содержания сведений, которые хотел бы передать отправитель конкретному получателю.

2. *Кодирование.* Это зашифровка идеи с помощью подходящих слов, диаграмм, других символов, используемых для передачи информации. Определяется способ передачи, необходимый порядок слов и символов.

3. *Передача.* Сообщение может передаваться в виде служебной записки, телефонного звонка или беседы. Отправитель принимает решение о направлении сообщения в вербальной или невербальной форме.

4. *Получение.* Инициатива коммуникации переходит к получателю, который должен настроиться на восприятие и осознание сообщения, т.е. быть внимательным слушателем или хорошим читателем.

5. *Декодирование.* Получатель должен стремиться к тому, чтобы адекватно раскодировать и понять сообщение, не искажая его смысл. Чем точнее декодирование, тем более эффективной будет коммуникация.

6. *Принятие.* После получения и расшифровки сообщения получатель может его принять, отвергнуть, принять частично. На решение получателя влияют: восприятие достоверности, авторитет отправителя и др.

7. *Использование.* Практические действия получателя в связи с новой информацией могут быть разными: выполнить задачу в соответствии с указаниями; сохранить информацию на будущее; никак не реагировать.

8. *Обратная связь.* Отправитель должен узнать реакцию получателя на сообщение. Это может быть любой визуальный сигнал или письменный ответ получателя, означающий принятие, понимание или несогласие. На основании обратной связи можно корректировать следующее послание.

Двусторонние коммуникации должны быть направлены на достоверность сообщений, их действенность, удовлетворенность коммуникаторов.

Литература

1. Володько, В.Ф. Основы менеджмента/ В.Ф.Володько; 3-е изд.– Минск: АiВ, 2010. – 304 с.