

## СРАВНИТЕЛЬНЫЕ МЕТОДЫ В СОВРЕМЕННОЙ СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

Акулов А. О.

*В статье рассматривается роль и место сравнительных методов в системе управления современной организацией. Проведен терминологический анализ и уточнено содержание основных понятий в сфере управленческих сравнений. Разработана классификация сравнительных методов управления. Определены условия результативности использования сравнительного анализа и бенчмаркинга как основных сравнительных методов, их достоинства и недостатки, ограничения применения в современной российской экономике.*

*The article discusses the role and place of the comparative method in the management of a modern organization. Conducted analysis of terminology and classification of the basic concepts in the field of management comparisons. The classification of comparative management was developed. The conditions for the application of the comparative analysis and benchmarking as the main comparative methods, their advantages and disadvantages, of limited use in the Russian economy.*

**Ключевые слова:** система управления, эффективность, классификации, сравнительный подход, сравнительный анализ, бенчмаркинг, конкурентоспособность

**Keywords:** system management, efficiency, classification, comparative approach, comparative analysis, benchmarking, competitiveness

Повышение результативности и эффективности управления предприятиями, корпоративными образованиями в условиях инновационного развития экономики предполагает расширение и диверсификацию используемой системы методов управления, поскольку объективному усложнению управляемого объекта должно соответствовать повышение степени разнообразия, сложности используемых инструментов менеджмента. В этой связи упорядочение, систематизация научных представлений о различных методах управления как о компонентах единой сложной системы современного менеджмента организации имеют существенную научную и практическую значимость. Поскольку в условиях рыночной экономики, конкурентных отношений предприятий должны проводить различные мероприятия по совершенствованию управления [1, с. 6], усложнение внутренней и внешней среды бизнеса предполагает эволюцию менеджмента. Одним из важных направлений развития менеджмента в условиях инновационного преобразования экономики является широкое применение методов, так или иначе основанных на сравнениях, сопоставлениях объекта управления с другими организациями.

Безусловно, сама по себе идея использования сравнений в управлении организацией не является чем-то совершенно новым, никогда не имевшим применения в традиционной индустриальной экономике [2, 3]. В зарубежной, а теперь и отечественной науке и практике получили значительное

распространение конкурентный анализ и бенчмаркинг [4, 5, 6]. Однако теоретические основы управленческих сравнений в отечественной научной и деловой литературе остаются весьма размытыми, четко не сформулированы. В частности, отсутствует терминологическая строгость в определении терминов «бенчмаркинг», «сравнительный анализ», «конкурентная разведка» и др. Нет единообразной классификации сравнительных методов, позволяющих их упорядочить и более результативно использовать. Слабо разработан вопрос соотношения отдельных сравнительных методов между собой и условий их использования.

Целью данной статьи является систематизация и упорядочение основных терминов в сфере управленческих сравнений, выработка классификации сравнительных методов, позволяющих определять условия и факторы результативности их применения. Для достижения цели использовались методы логического анализа и контент-анализа, индукции.

По мнению автора, наиболее общей, родовой категорией в сфере управленческих сравнений следует считать сравнительный подход. Этот вывод следует из того, что подход традиционно определяется как исходный принцип, позиция, основное положение или убеждение, составляющее основу деятельности, а также как направление изучения объекта, приводящее к характерному способу представления изучаемого объекта [7, с. 134]. Подход существенно шире, чем любой конкретный метод управления, поскольку последний является способом действий, инструментом воздействия в рамках определенных убеждений, исходных установок, имеющихся у субъекта управления. Сравнительный подход в управлении – это направление изучения, анализа организации, позволяющее охарактеризовать ее в сопоставлении с другими объектами сходного типа. Сравнительный подход изначально предполагает ориентацию на сравнительную характеристику объекта управления по отношению к другим, постоянное соотнесение различных результатов и особенностей деятельности с иными объектами, принятие решений с обязательным учетом этой информации.

Сравнительный подход не противоречит другим широко известным управленческим подходам: системному, процессному, функциональному, ситуационному. В то же время в условиях быстрых изменений внутренней и внешней среды бизнеса, постоянного появления различных новшеств, усложнения конкуренции, глобализации экономики значимость сравнительного подхода повышается. Он позволяет более полно учитывать усиливающуюся турбулентность внешней среды, значительно повышает качество информационного обеспечения. Сравнительный подход означает осуществление управленческих воздействий на объект не «вообще», относительно некоторых

абстрактных идеалов или представлений о конкурентоспособности, а относительно реальной динамики внешней среды, которая во многом выражается в показателях деятельности сходных предприятий. Иными словами, при разработке управленческих решений целесообразно отслеживать и учитывать результаты деятельности конкурентов или просто схожих, близких по своим параметрам хозяйствующих субъектов. Поэтому информационное обеспечение принятия решений должно охватывать данные, касающиеся динамики развития, особенностей и результатов деятельности прямых конкурентов и предприятий-аналогов.

Без этого принимаемые решения могут выводить объект управления на траекторию, резко отличающуюся от отраслевой, что в большинстве случаев нежелательно. Если же ставится задача лидерства в отрасли, то в этом случае требуется информация о деятельности предприятий, которые предполагается опередить. Определение положения предприятия и особенностей менеджмента на основе сравнительного подхода позволяет в полной мере учесть специфику именно определенной отрасли, а также конкретных предприятий, получить систему показателей, релевантных для описания объекта управления, степени достижения его целей и эффективности деятельности на фоне результатов конкурентов. Обоснование решений с широким применением сравнительного подхода представляется целесообразным также в силу следующих факторов:

1) стратегия организации преследует цель обеспечения долгосрочных конкурентных преимуществ, тогда как конкурентоспособность – относительная категория, приобретающая смысл лишь на фоне других предприятий отрасли. При использовании таких методов, как SWOT-анализ, SNW-анализ, портфельный анализ, сравнительный подход позволяет наиболее полно и четко охарактеризовать сильные и слабые стороны предприятия в контексте формирования конкурентных преимуществ;

2) сравнительный подход способствует наиболее оперативной и четкой диагностике недостатков в деятельности предприятия, которые ярко проявляются именно в сопоставлении с другими;

3) ряд среднеотраслевых показателей, индикаторов и пропорций отражает так называемую «коллективную мудрость» отрасли, сложившиеся в ней рутинные практики, поэтому они могут использоваться как для непосредственного определения плановых параметров, так и для обоснования мероприятий по повышению конкурентоспособности;