

**С. Г. Гвоздь,
А. Р. Громов**

Научный руководитель

Т. Н. Байбардина

*Белорусский торгово-экономический
университет потребительской кооперации
г. Гомель, Республика Беларусь*

ОЦЕНКА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НЕКОММЕРЧЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ НА ОСНОВЕ БЕНЧМАРКИНГА

Современный этап развития гражданского общества в Республике Беларусь характеризуется повышением роли некоммерческих организаций (НКО) в решении значимых социальных, экономических и экологических проблем. В условиях роста общественных ожиданий и обострения конкуренции за ограниченные ресурсы, включая грантовое финансирование и частные пожертвования, перед НКО возникает задача демонстрации своей эффективности, прозрачности и социальной результативности. Современные тенденции функционирования НКО демонстрируют процессы активной конкуренции в борьбе между ними за ограниченные финансовые и информационные ресурсы, а также за создание положительного имиджа среди потенциальных клиентов. Закономерно и необходимо использование в практической работе бенчмаркинга – новой технологии управления, которая ориентирована на маркетинговый успех и общую эффективность деятельности организации [1].

Бенчмаркинг (от англ. benchmarking) – эталонное тестирование. Данный метод получил широкое распространение в мировой практике. Его основу составляет концепция, предусматривающая поэтапное устойчивое совершенствование процессов деятельности организации путем систематической работы над планированием, координированием, повышением мотивации и анализом результатов [2].

При проведении анализа деятельности НКО бенчмаркинг дает возможность наряду с реальными примерами, демонстрирующими удачное применение нововведений, проанализировать причину успешности примененных приемов.

Реализацию бенчмаркинга можно, по нашему мнению, разделить на пять следующих этапов, включающих определенный порядок действий:

– Планирование: выбор процесса, его документирование и установление показателей. Он включает в себя следующие процессы: выбор направления деятельности, которое будет сравниваться с такими же направлениями конкурирующих НКО; планирование проведения необходимых исследований; проведение анализа и документирования; упорядочение полученных результатов, оценка эффективности работы с опорой на показатели целесообразности и конструктивности.

– Поиск: выбор потенциальных конкурентов для сравнения. Он предусматривает подбор организаций-конкурентов, которые соответствуют обозначенным критериям конкурентного бенчмаркинга; сравнительный анализ их деятельности и определение лучшей организации в выбранном спектре исследования; установление контакта с выбранным партнером-конкурентом (наиболее проблематичная и продолжительная процедура).

– Наблюдение: оценка источников информации, выбор методов сбора данных. Он включает в себя оценивание необходимой для исследования информации и имеющихся для ее получения источников; определение методов и средств, с помощью которых будут получены необходимые данные; сбор информации, обработка результатов, подведение итогов.

– Анализ: оценка разрывов, установление их причин. Он предусматривает следующее: рассортировка полученной информации; проверка качества и упорядочение (пересчет) имею-

щихся данных; оценивание результатов в показателях (выявление несоответствий); выяснение причин результатов (использование визуализационных схем, причинно-следственных диаграмм, сопоставительных графиков, моделей корреляционно-регрессионного анализа и т. д.).

– Адаптация: постановка целей и разработка плана реализации. Он предусматривает следующее: описание лучшей (эталонной) НКО; определение цели предполагаемых преобразований; конкретизация плановых составляющих в ходе реализации выбранной цели; организация контроллинга за процессом адаптации.

Следует отметить, что в Республике Беларусь практика бенчмаркинга недостаточно распространена, несмотря на то, что использование данной технологии способствует открытости ведения деятельности организаций и предприятий любой формы собственности, повышению их эффективности, достижению конкурентоспособности в кратко- и долгосрочной перспективе [3].

Актуальность разработки и внедрения методики оценки деятельности НКО на основе бенчмаркинга в стране обусловлена рядом ключевых факторов:

– Потребность в повышении управленческой культуры и эффективности. Бенчмаркинг, понимаемый как процесс систематического сравнения показателей и процессов организации с лучшими практиками «эталонных» субъектов, позволяет выявить «узкие места», определить точки роста и внедрить оптимальные управленческие решения. Для белорусских НКО это прямой путь к оптимизации внутренних процессов, повышению качества предоставляемых услуг, укреплению устойчивости.

– Необходимость легитимации перед стейкхолдерами. Доноры, государственные органы и общественность все чаще требуют от НКО не только отчетов о проделанной работе, но и доказательств долгосрочного социального эффекта. Адаптированная методика бенчмаркинга позволяет перейти от оценки «затрат-выпуска» к оценке «затрат-результата», наглядно демонстрируя сравнительную эффективность организации и ее вклад в достижение общественно значимых целей.

– Дефицит специализированных оценочных инструментов. В белорусской научной и практической среде на данный момент отсутствуют унифицированные и апробированные методики сравнительной оценки НКО, учитывающие национальную специфику. Существующие подходы зачастую носят фрагментарный характер и не образуют целостной системы. Разработка представленной методики восполнит существующий пробел и предоставит сектору практический инструмент для самооценки и развития.

– Стимулирование инноваций и профессионального третьего сектора. Внедрение бенчмаркинга создает среду для здоровой конкуренции и распространения передового опыта среди НКО, что является катализатором организационного обучения и внедрения инноваций в социальной сфере [4].

Таким образом, разработка научно обоснованной методики оценки деятельности НКО на принципах бенчмаркинга представляется не только актуальной научной задачей, но и насущной практической потребностью для дальнейшего укрепления и устойчивого развития гражданского общества в Республике Беларусь. Предлагаемый подход позволяет трансформировать процесс оценки из формально-отчетной процедуры в действенный инструмент стратегического управления, направленный на непрерывное совершенствование и повышение конкурентоспособности НКО. Внедрение данной методики будет способствовать не только росту операционной эффективности отдельных организаций, но и формированию прозрачной, подотчетной и ориентированной на результат экосистемы некоммерческого сектора в целом. Дальнейшие исследования в данном направлении должны быть сфокусированы на операционализации ключевых показателей эффективности, адаптированных к специфике различных типов НКО (правозащитных, экологических, социально ориентированных и др.), а также на разработке программно-аналитического инструментария для сбора и сравнительного анализа данных. Реализация этих этапов позволит перейти от теоретического обоснования целесообразности бенчмаркинга к его практическому применению в качестве стандарта управленческой деятельности белорусских НКО.

Список использованной литературы

1. **Байбардина, Т. Н.** Маркетинг некоммерческих организаций : пособие / Т. Н. Байбардина, О. А. Бурцева. – Гомель : Бел. торгово-экон. ун-т потреб. кооп., 2024. – 136 с.
2. **Белова, Ю. И.** Основы управления результативностью некоммерческих организаций : моногр. / Ю. И. Белова. – М. : RuScience, 2022. – 138 с.

3. **Пивоварова, К. А.** Специфика маркетинга некоммерческих организаций : моногр. / К. А. Пивоварова, М. Г. Подопригора. – Воронеж : ВГПУ ; М. : Наука, 2016. – 100 с.
4. **Байбардина, Т. Н.** Маркетинг и общество : учеб. пособие / Т. Н. Байбардина, О. А. Бурцева. – Гомель : Бел. торгово-экон. ун-т потреб. кооп., 2022. – 316 с.