



Tisztelt partnereink! Kedves Olvasóink!

Számunkra fontos, hogy Önök is azon kiváló szervezetek közé tartozzanak, akik elmondhatják magukról, hogy a „tanuló szervezet” jelzővel illethetők. Visszajelzések alapján tudjuk, hogy Kiválóság hírleveleinkből eddig is számos információt sikerült hasznosítaniuk. A szervezeti tanulás egyik világszerte alkalmazott formája a benchmarking, melynek módszertanáról, magyar és külföldi esettanulmányokról, a legfrissebb rendezvényekről, kiadványokról ezentúl a rendszeresen megjelenő Benchmarking Hírlevelünkben olvashatnak.

A **Benchmarking Hírlevél** első számának olvasásához hasznos időtöltést és kellemes kikapcsolódást kívánunk

a Szövetség a Kiválóságért Közhasznú Egyesület munkatársai

Rendhagyó esemény Budapesten - 3. Nemzetközi Benchmarking Konferencia



Jelentkezzen már most, kedvezményes részvételi lehetőség 2008. augusztus 31-ig!

Jelentkezési lap letölthető a rendezvény hivatalos weboldalán,
www.bestpracticeconference.com Registration menü.

Magyar nyelvű tolmácsolást biztosítunk!

2008. október 9-10-én rendhagyó esemény szervezője és házigazdája lesz a Szövetség a Kiválóságért Közhasznú Egyesület Budapesten – a Global Benchmarking Network harmadik éves konferenciáját rendezi meg. Erre hívjuk Olvasóinkat, akik számára 2008. augusztus 31-ig kedvezményes regisztrációs lehetőséget nyújtunk. Továbbá bár a konferencia nyelve angol, a magyar résztvevők számára tolmácsolást biztosítunk.

A világszervezet **2006 óta rendezi meg a nemzetközi konferenciáját**, 2006-ban Moszkvában, 2007-ben Dubaiban, 2008-ban pedig Budapesten. A nemzetközi konferencián 200-250 fő vesz részt.

A kétnapos konferencián számos **világhírű előadót és legjobb gyakorlatot** kívánunk bemutatni Amerikától Kínáig, Dubaitól Ausztráliáig, plenáris előadásokon és szekcióüléseken egyaránt. Kiemelt fontosságúnak tartjuk az európai és a hazai jó gyakorlatok, példák méltóképpen történő bemutatását.

Az **előadói gárda Magyarországon ritkán hallható nemzetközi kör** lesz, a benchmarking módszer alapítói és szakteknitélyei! Budapestre érkezik összesen mintegy **40 kiváló szervezet** előadója:

- az amerikai guru Robert Camp (a Xerox korábbi igazgatója),
- a GBN elnöke Új-Zélandról, Robin Mann,
- Holger Kohl a német Fraunhofer Intézet benchmarking szakértője,
- az angol Terry Pilcher, aki a folyamatos fejlesztés és a legjobb gyakorlatok elismert szakértője az Egyesült Királyságban,
- jelen lesznek a malaysiai és a kínai (tajvani) Termelékenységi központok szakemberei,
- a Dubai Kormány előadói,
- az európai EFQM Kiválóság Díj fődíjasai és díjasai,
- újszerű menedzsment megközelítésről, vezetői stílusról és a kreatív gondolkodásról hallhatunk a fiatal amerikai menedzsment gurutól, Cyndi Laurintól.



Magyarországról is a benchmarking tevékenységet folytató szervezetek és szakemberek színe-java itt lesz,

- a General Motors Powertrain-Magyarország Kft.,
- a MOL Nyrt.,
- a Panac autóipari klaszter,
- különböző szektorok

benchmarking tevékenységét bemutató előadásain vehetünk részt.

Az előadások **legjobb gyakorlatokat** mutatnak be benchmarking, innováció, szervezeti kiválóság és önértékelés, lean és six sigma, benchmarking a közszolgáltatásban, benchmarking a turizmusban, vezetés, emberi erőforrás menedzsment, folyamatmenedzsment, ügyfélkapcsolatok, teljesítménymenedzsment témákban.

A konferencia célja a benchmarking módszer világszerte elterjedt és alkalmazott tapasztalatainak bemutatása, továbbadása magyar és külföldi szervezetek számára.

A Global Benchmarking Network (GBN) 1994 óta működő világszervezet, melynek fő célja a **benchmarking** és a **legjobb gyakorlatok módszerével** a szervezetek hatékonyságának ugrásszerű növekedésének elősegítése. A benchmarking módszer alkalmazását a folyamatos fejlesztésre a szervezetek számára az EFQM 2000 óta építette be az EFQM Kiválóság Díj követelményrendszerébe. A módszert mindmáig kevés számú szervezet alkalmazza a mindennapi munkában Magyarországon.

A Global Benchmarking Network szervezetéhez mostanáig **19 szervezet** csatlakozott, az USA, Kanada, Ausztrália, Új-Zéland, Egyesült Arab Emírátsok, Malajzia, Mauritius, Oroszország mellett Európa számos országa képviselteti magát, mint a Cseh Köztársaság, Franciaország, Írország, Lengyelország, Nagy-Britannia, Németország, Olaszország, Portugália, Svájc és Svédország. Magyarország 1998 óta tagja a világszervezetnek, az országot a Szövetség a Kiválóságért Közhasznú Egyesület képviseli.

A III. Nemzetközi Benchmarking Konferenciát a **Szövetség a Kiválóságért Közhasznú Egyesület**, mint a **GBN tagja** a **GBN** világszervezettel **közösen szervezi**. A konferencia Magyarországon történő megrendezésének tavaly decemberi döntésekor komoly tényező volt, hogy az Egyesület 2006-ban sikeresen rendezte meg az EFQM Fórumot Budapesten.

A konferencia iránt már most igen komoly érdeklődés mutatkozik a külföldi és a hazai vezetők köréből, nem véletlenül, hiszen 18 ország szakembereivel nyílik alkalom a találkozásra.

Várjuk Önt is szeretettel, részletes program és regisztrációs lehetőség (2008. augusztus 31-ig kedvezményes áron) a www.bestpracticeconference.com weboldalon.

Sugár Karolina,
Szövetség a Kiválóságért Közhasznú Egyesület elnöke
és a GBN alelnöke



Milyen szervezetfejlesztési módszereket alkalmaznak a magyar szervezetek?

Napjaink erős piaci versenyében a vevők magasabb minőséget szeretnének kapni alacsony áron és rövid idő alatt. Ezen igények kielégítése érdekében a szervezetek különböző eszközöket, technikákat és stratégiát alkalmaznak a teljesítmény és a stratégiai pozíció növelése céljából.

A Szövetség a Kiválóságért Közhasznú Egyesület **benchmarking felmérést** indít annak érdekében, hogy minél világosabb képet kapjunk a szervezetfejlesztési eszközök, azon belül is kiemelten a benchmarking módszer használatára vonatkozóan. A felmérés a WebSurvey alkalmazásunk segítségével web-es felületen, a www.websurvey.kivalosag.hu oldalon tölthető ki.

Felhasználó név: benchmarking

Jelszó: bechmarking

A **felmérés eredményéről** a 3. Nemzetközi Benchmarking Konferenciához kapcsolódóan adunk tájékoztatást, mely 2008. október 9-10-én kerül megrendezésre Budapesten.

A felmérésben résztvevő szervezetek részére Bernáth Lajos Elméleti alapok a szervezeti kiválósághoz c. könyvét ajándékozzuk!

További információ: Szabó Kálmán 06-1-331 93 11 vagy szabo@kivalosag.hu

Esettanulmány - Hatékonyságjavítás a Magyar Nemzeti Bankban

A jól irányított, sikeres intézmények, egyik fő jellemzője a kiválóságra való törekvés. A piaci szereplők igen változatos eszköztárat vetnek be sikerességük elérésének érdekében profiljuk, aktuális piaci helyzetük függvényében. A jegybankok esetében kissé szűkebb az eszköztár: a működés folyamatos javításának a jegybank specifikumához leginkább illeszkedő módszere a **benchmarking**. A **Magyar Nemzeti Bank vezető szervezési szakértője, Frankóné Alpár Andrea esettanulmányában** végigvezeti az olvasókat a benchmarking **folyamatán**, miközben ismerteti a **nehézségeket**, a **kritikus sikertényezőket** és az **elért eredményeket**.

[Esettanulmány letöltése »](#)

További információ: Szabó Kálmán 06-1-331 9311 vagy szabo@kivalosag.hu



Mi a Benchmarking?

Meglévő képességeink továbbfejlesztése vagy újabbak elsajátítása – ez az amiért a gyerek figyeli idősebb társait vagy a felnőtteket. A gyerek megfigyelés útján próbál tanulni. A felnőttek gyakran abban a hitben vannak, hogy nekik már semmi újat nem lehet megtanulni. Ha több ilyen gondolkodású felnőtt dolgozik együtt egy szervezetenél vagy intézménynél, akkor ritkán fordul elő, hogy ebben a szervezetben valami újat tanulnának. Ahhoz azonban, hogy lépést lehessen tartani az egyre nagyobb versennyel, az egyes szervezeteknek újabb és újabb képességeket kell elsajátítani. Ez maga után vonja azt, hogy meg kell változniuk és javítani kell teljesítményeiket. A változás és a fejlődés ugyanakkor közvetlen kapcsolatban áll a tanulással.

Saját megoldásainknak egy jobb megoldással való összevetése révén megtanulhatjuk, hogy mi módon tudhatnánk saját megoldásainkat jobbra eredményesebbé tenni. Ez a benchmarking tárgya: **másoktól tanulni**.

A benchmarking gyökerei az iparban vannak. Egyre növekvő mértékben tapasztalhatjuk azonban azt, hogy olyan szervezetek, mint kormányzati hivatalok, kórházak vagy iskolák felismerik a vállalati stílusjegyeket saját területükön. Bár a benchmarking-ot vállalatcsoportokból álló szervezetek „fedezték” fel, csakhamar nyilvánvalóvá vált, hogy a benchmarking-ot alkalmazni lehet és alkalmazni kell a kis- és középvállalatok körében is. Ez lehetséges, mivel a benchmarking elsősorban a **folymatokra** irányul. Amikor folyamatoakat hasonlítunk össze, akkor teljesen közömbös, hogy az adott szervezetnek 100 vagy 10.000 alkalmazottja van-e.

A benchmarking-nak, csakúgy mint minőségpolitikai menedzsmentnek lényeges **előfeltétele a legfelsőbb vezetés támogatása**. A legfelső vállalati vezetés őszinte és nyílt támogatása nélkül nem létezhet olyan benchmarking projekt, amelyik eléri a kívánt célokat. A kommunikáció területén a felső vezetésnek meg kell tudni adni és meg is kell adni a meghatározó jellegű támogatást. Ezen túlmenően a felsővezetésnek el kell fogadnia a saját teljesítményeikkel kapcsolatos, nem mindig hízeltő megállapításokat is és biztosítania kell a változtatáshoz szükséges keretfeltételeket.

A múltban valaki könnyen azonosíthatta versenytársait és megfigyelhette őket. Manapság ezek a vonalak kissé kuszává váltak. A konkurencia más szektorokból érkezik, más technológiai környezetből való és bizonyára más országból is származik. A benchmarking lehetővé teszi számunkra, hogy **megtanuljunk tanulni**. Ezek a folyamatok megmutatják azt, hogy hogyan tudjuk magunkat ránevelni azokra a módszerekre, amelyeket a dolgok elvégzésére más „vállalatoknál” alkalmaznak. Ez valójában a **szervezeti tanulás folyamata**. A benchmarking-ot magáért a tanulás kedvéért csináljuk és azért, hogy ezzel támogassuk a szervezetet a (gyorsabb) változtatások során.

A benchmarking nem csupán az arányok összehasonlítása, hanem a szervezetben folyó azon folyamatok, a meghonosodott gyakorlat és módszerek tanulmányozása, amelyeket az adott területeken kiválóan művelnek. Mindazonáltal ennek előfeltétele ezt megelőzően a saját szervezetben folyó folyamatok részletes tanulmányozása. Csakis ebben az esetben képes valaki felismerni a működésben meglévő teljesítményréseket és végül – reményei és elvárásai szerint – megszüntetni azokat.

A benchmarking kiküszöböli a pusztá találgatásokon alapuló munkát azáltal, hogy az alkalmas folyamatokat és az alkalmas szereplőket keresi, akik meg tudják mutatni a legjobban bevált gyakorlathoz vezető utat. A benchmarking nem korlátozódik a kompetitív információkra, hanem az innovációt keresi saját szakmai területének határain túlra kitekintve.

A benchmarking-ot gyakran összetévesztik a kompetitív analízissel. A kompetitív analízis jellegzetesen a felderíthető adatokkal foglalkozik: tényekkel és számadatokkal, a termék elemzésével és a stratégiai célokkal. A benchmarking főleg a folyamatok és a legjobban bevált gyakorlatok elsajátításához vezető út keresésével foglalkozik.

A benchmarking alapvető célja egy vállalatnál a folyamatok megváltoztatása, és az ily módon végzett belső vizsgálatokra támaszkodva a termelékenység megnövelése. Ez egyben azt is jelenti, hogy nem elegendő a „mérték”, a „benchmark” meghatározása. Sokkal inkább lényeges az, amit saját munkafolyamatainknak a vizsgált vállalatok hasonló tevékenységével való összehasonlításából, valamint magából az elemzés folyamatából tanulunk.

Szabó Kálmán