

Тамара ПОПОВИЧ

к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу
Західноукраїнського національного університету

Людмила ГАЛЬКО

к.е.н., доцент кафедри маркетингу
Західноукраїнського національного університету

АНАЛІЗУВАННЯ ТА ОЦІНЮВАННЯ ДІЄВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ В КОНТЕКСТІ ПІДВИЩЕННЯ ЇЇ ЯКОСТІ

Динамічне, пов'язане з постійними змінами і викликами зовнішнє середовище, ставить перед організаціями нові вимоги до підвищення їх дієвості і якості та створення нових можливостей для розвитку. Щоб бути успішною, організація має чітко усвідомлювати власну спроможність розуміти потреби й очікування всіх зацікавлених сторін та мати впевненість у здатності їх задовольняти.

Досягти якості організації та, відповідно, сталого успіху, неможливо без впровадження в практику управління процедур регулярного вимірювання, аналізування та оцінювання середовища організації та результативності її діяльності. У цьому контексті, державним стандартом ДСТУ ISO9004:2018 [1] ставиться завдання належного організування даних процедур, надаються відповідні алгоритми їх проведення та визначаються найбільш доцільні з точки зору поліпшення діяльності в довгостроковій перспективі, методологічні інструменти зіставного оцінювання, самооцінювання, внутрішнього аудитування, аналізування. За результатами проведених оцінок формуються аналітична платформа для: забезпечення прийняття управлінських рішень лише на підставі виявлених фактів; підтримання ключових процесів безперервного покращання та інноваційного розвитку; здійснення, у разі необхідності, перегляду власного «розуміння середовища, політики і цілей» діяльності.

Першочерговому вимірюванню, аналізуванню та оцінюванню підлягають чинники, що перебувають у межах контролю організації та ті, що є вирішальними для забезпечення її якості та сталого успіху. Для об'єктивізації результатів такого аналізу та вироблення аргументованих рішень має бути сформований перелік ключових показників дієвості, які б відповідали наступним вимогам:

– були точними та надійними, щоб організація могла встановлювати вимірювані цілі, відстежувати та прогнозувати тенденції на ринку з метою швидкого адаптування до змін, впроваджувати заходи з поліпшення процесів та стимулювання інновацій;

- були основою для прийняття актуальних стратегічних і оперативних рішень;
- відповідали характеру діяльності та розміру організації, її операційній системі, процесам та видам робіт;
- були співставними у межах всієї організації в т.ч. у розрізі функціональних підрозділів та відповідних рівнів управління;
- узгоджувалися зі стратегією та цілями організації [1].

Окрім того, обираючи ключові показники дієвості, організація має урахувувати конкретну інформацію щодо потенційних ризиків і власних можливостей розвитку. Загальний підхід до визначення, аналізування та оцінювання дієвості організації з точки зору їх впливу на поліпшення процесів управління, наведено на рис. 1.

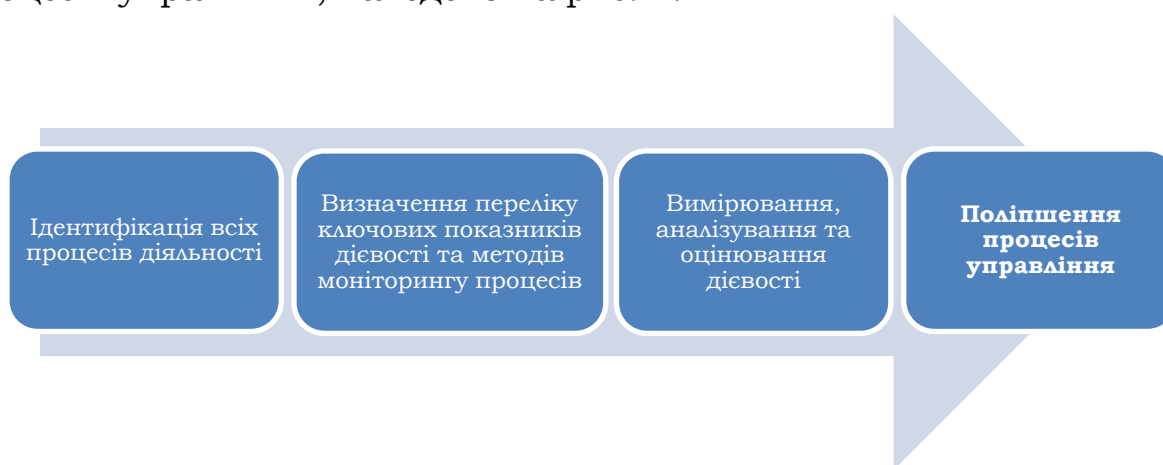


Рис.1. Процес аналізування та оцінювання дієвості організації

Необхідною умовою для визнання організації якісною та досконалою є застосування такого управлінського інструменту, як самооцінювання. З практичної точки зору, його основним завданням є «отримання об'єктивної інформації про фактичний стан діяльності організації за всіма її напрямками, структурними підрозділами, процесами» [2]. Отримані результати самооцінювання дозволяють керівництву організацією: а) поліпшувати загальну дієвості організації; б) сприяти просуванню в напрямку досягнення та підтримування сталого успіху організації; с) стимулювати інноваційні процеси в операційну та управлінську системи; д) визнанню найкращих практик; е) визначенню подальших можливостей для поліпшування» [1].

Типовий процес самооцінювання включає таку послідовність дій: «1. Прийняття рішення про проведення самооцінки. 2. Формування робочої групи з числа керівників підрозділів та відповідальних за проведення самооцінки, призначення керівника проекту. 3. Вибір напрямів діяльності (процесів), які будуть оцінюватися та встановлення критеріїв оцінювання. 4. Збір та оброблення даних про процеси. 5. Вибір

методів оцінювання та вироблення відповідних процедур. 6. Складання зведеного звіту за результатами оцінювання. 7. Подання зведеного звіту керівнику організації. Розгляд та затвердження звіту. 8. Визначення пріоритетів щодо покращень процесів та діяльності загалом і прийняття відповідних рішень. 9. Формування плану заходів щодо вдосконалення діяльності організації. 10. Контроль за реалізацією плану заходів» [2;3]. Важливо відзначити той факт, що самооцінювання діяльності проводиться за ініціативи вищого керівництва і є потужною інформаційною базою для прийняття обґрунтованих управлінських рішень щодо забезпечення сталого розвитку організації та досягнення успіху на основі впровадження постійних покращень та удосконалень.

Внутрішнє аудитування зорієнтоване на визначення рівня відповідності системи управління організацією встановленим критеріям якості, ефективності та результативності. Він є важливим управлінським інструментом для визначення: організаційних та операційних проблем і проблем якості виробництва та невідповідностей; порушень взаємозв'язку між ключовими процесами; потенційних ризиків та джерел прояву кризових ситуацій; причин зниження ділової активності та втрати конкурентних позицій; виявлення нових можливостей майбутнього розвитку та можливостей для покращань і впровадження успішних практик тощо.

Загалом, вимірювання дієвості організації шляхом організування всебічного аналізування, оцінювання та аудитування необхідно проводити на всіх рівнях управління в межах кожного функціонального та операційного підрозділу за сприянням і підтримкою вищого керівництва та із запланованою періодичністю. Організація має використовувати результати аналізування, щоб зрозуміти потреби в адаптації її політики, стратегії та цілей до зовнішніх викликів та загроз., а також для визначення власних можливостей через реалізацію коригувальних дій, проведення заходів з поліпшування, вивчення світового досвіду та впровадження інновацій в управлінську систему. Необхідно, щоб отримані аналітичні висновки стали платформою для прийняття управлінських рішень на підставі фактів та сприяли виробленню заходів для досягнення бажаних результатів діяльності та підвищення якості організації.

Список використаних джерел:

1. ДСТУ ISO 9004:2018 Управління якістю. Якість організації. Настанови щодо досягнення сталого успіху (ISO 9004:2018, IDT)
2. Попович Т.М. Діагностична оцінка діяльності в системі управління якістю організації. *Економічний аналіз : зб. наук. праць*. 2012. Вип. 11. Ч.2. С. 387–391. URL: <http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi->

bin/irbis_nbu/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/ecan_2012_11(2)_79.pdf.

3. Попович Т., Галько Л. Моделювання досконалої діяльності організації в контексті управління якістю. Зб. доповідей «Актуальні проблеми менеджменту в умовах інноваційного розвитку економіки». Тернопіль, 2018. С.133-136.

Роман ПОЛІКРОВСЬКИЙ

аспірант кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу
Західноукраїнського національного університету

ЗАСТОСУВАННЯ ПРОЄКТНОГО ПІДХОДУ У СФЕРІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ

На сьогоднішній день у сфері публічного управління в Україні активно використовується проєктний підхід до розробки та подальшого впровадження стратегічного планування соціально-економічного розвитку її регіонів. Зважаючи на динамічність зовнішнього середовища, в якому розробляються та впроваджуються проєкти в Україні, потребує забезпечення безперервних комунікаційних зв'язків із зацікавленими сторонами, які працюють над проєктами. Порівнюючи використання проєктного підходу між приватним сектором та сферою публічного управління можна помітити певні відмінності, а саме

1. В сфері публічного управління використання даного підходу спрямоване на втілення в реальність стратегічних напрямів розвитку і задоволення суспільних потреб при значному сприянні публічних органів влади.

2. В сфері публічного управління реалізація проєктів потребує активної участі громадськості та налагодження комунікаційних зв'язків з територіальними громадами.

3. В сфері публічного управління фінансування реалізації проєктів відбувається за бюджетні кошти, що сприяє посиленню відповідальності усіх сторін, задіяних до виконання проєктів.

Історично, теорія проєктного управління розвивалася протягом багатьох років: її становлення відбулося ще у першій половині ХХ ст., в період кризи бюрократичних структур управління, що не справлялися із оперативним реагуванням на надходження управлінських завдань, які ускладнювалися, що зумовило необхідність впровадження нових методів управління [4, с. 2].

П. Микитюк вказує, що у сучасній економіці більшість господарських завдань розв'язуються на основі певних проєктів, тобто визначають цілі, а потім робиться спроба досягти їх з урахуванням