

## ЩО ОЗНАЧАЄ «ОЦІНЮВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ»?

Методологія оцінювання організаційного потенціалу (ООП) – це всебічний підхід до досягнення організаційних змін, навчання та розвитку, який передбачає активне залучення учасників процесу оцінювання. ООП допомагає організаціям виміряти ефективність їхньої діяльності, визначити пріоритети та проблеми, що постають перед організаціями, та запровадити стратегії вдосконалення. Ключові складові ООП – це:

- *Розробка інструментарію оцінювання із активним залученням учасників процесу*, який надає організаціям можливість сформулювати визначальні фактори успіху, що впливають на ефективність їхньої роботи, а також визначити відповідні показники для оцінювання рівня їхньої компетенції.
- *Кероване самооцінювання*, яке у процесі структурованого обговорення направляє працівників, членів правління та цільову аудиторію організації, після якого відбувається індивідуальне оцінювання на основі тверджень успіху (критеріїв успіху) у діяльності організації.
- *Планування подальших дій на основі отриманих даних*, що надає організації можливість тлумачити результати самооцінювання та визначити стратегії для досягнення змін, що є найбільш прийнятними у конкретних умовах.
- *Повторне оцінювання з метою забезпечення безперервності процесу навчання*, яке надає організаціям можливість відстежувати зміни, слідкувати за ефективністю зусиль щодо підвищення рівня організаційної спроможності та проходити нові навчальні курси, коли змінюються потреби та зростають потенційні можливості.

В основі ООП лежить інструментарій, розроблений учасниками процесу оцінювання, та розділений за ключовими складовими організаційного потенціалу (наприклад, управління людськими ресурсами або зв'язки з громадськістю). Кожна складова потенціалу включає в себе низку індикаторів або «показників досконалості» (або факторів успіху), що є критеріями ідеальної роботи організації у цій сфері. У процесі організаційного розвитку НУО використовують ООП з метою підвищення організаційної спроможності шляхом відкритого обміну думками між працівниками, що стимулює розвиток та навчання. Завдяки широкому діалогу, учасники ООП можуть демонструвати розбіжності у поглядах і досягати консенсусу щодо майбутніх кроків з розвитку організаційної спроможності. Маючи розроблені та узгоджені плани дій, організація може систематично впроваджувати та відстежувати організаційні зміни.

Методологію ООП можуть використовувати окремі організації, або навіть окремі команди всередині організації, втім, вона особливо підходить для використання групами або *когортами* НУО одного рівня, які належать до однієї географічної чи галузевої «спільноти». Використовуючи цей підхід, організації, які належать до когорти, разом виробляють спільні стандарти, відповідно до яких кожна організація буде оцінюватися. Після цього організації самостійно оцінюють власний організаційний потенціал, узагальнені результати можна оприлюднити з дотриманням вимог анонімності на семінарі керівників когорти, або представити в електронному вигляді, наприклад, на веб-сайті. Результати оцінювання кожної організації можна порівняти із результатами оцінювання когорти, визначивши можливості для потенційного обміну ресурсами та досвідом всередині групи, а також спільні потреби. Когорта перетворюється на спільноту з підтримки та навчання – обмін досвідом, проблемами, успіхами та ресурсами.

### Для чого потрібне оцінювання?

- Щоб сприяти навчанню в організації або підвищенню її відповідальності
- Щоб підвищити ефективність та вплив програм або послуг
- Щоб доповнити стратегічне планування
- Щоб підвищити дієвість роботи організації



## ПРИНЦИПИ ООП

Методологія ООП була розроблена на основі п'яти принципів. Цінності, що прямо та опосередковано відображені у методології та засобах ООП, включають участь, індивідуальний підхід, право власності користувача, спілкування та безперервне навчання.

### **Участь**

Участь – це ключ до успіху на всіх етапах ООП. Під час розробки інструментарію ООП, зацікавлені сторони самостійно визначають основні елементи організаційного потенціалу, які необхідно дослідити та оцінити. Під час застосування інструментарію оцінювання, команда, що представляє колектив організації (якщо не всі працівники), обговорює та оцінює діяльність організації за кожним з визначених елементів організаційної спроможності. У ході аналізу результатів оцінювання та планування подальших дій працівники беруть на себе відповідальність за тлумачення та осмислення результатів оцінювання, розвиток планів вдосконалення та моніторинг організаційних змін.

### **Індивідуальний підхід**

ООП розробляється для кожної організації або групи організацій окремо, з урахуванням конкретних реалій їх діяльності. Завдяки цьому забезпечується відповідність між елементами організаційного потенціалу, які оцінюються, та досвідом і умовами, в яких існує сектор НУО, а тому ці складові потенціалу можуть бути якнайкраще використані для підвищення ефективності діяльності організації. Крім цього, отримані дані – як кількісні, так і якісні – є диференційованими та гнучкими, а також можуть подаватися у спосіб, який найбільше задовольняє потреби користувачів.

### **Право власності користувача**

Високий рівень залучення працівників організації та індивідуальна розробка інструментарію оцінювання поглиблюють в учасників відчуття власності щодо результатів оцінювання та розширюють можливості всередині організації, яка використовує цю методологію. Як правило, це сприяє активному застосуванню знань, отриманих у процесі та за результатами оцінювання.

### **Спілкування**

ООП – це чудовий засіб наведення мостів для спілкування та взаєморозуміння як всередині організації, так і між різними організаціями. Колективна розробка інструментарію ООП групами, до яких входять схожі організації, а також обмін результатами оцінювання серед організацій одного рівня створює підґрунтя для розвитку мережі та партнерства, а також розширює горизонти порівняльного аналізу. Всередині організації структуроване обговорення із залученням усіх працівників, які представляють усі рівні управління та напрямки діяльності організації, допомагає піднімати актуальні питання та знаходити консенсус.

### **Безперервне навчання**

Методологія ООП відображає циклічний характер організаційного розвитку та потребу постійного повернення до результатів оцінювання та планів дій, щоб зробити їх живою частиною стратегії змін в організації. Простий процес самооцінювання часто виступає істотним каталізатором змін, дозволяючи організації прийняти рішення для отримання швидких позитивних результатів. Оскільки ООП можна проводити періодично, організації можуть відстежувати прогрес у досягненні їхніх цілей, оцінювати обсяг зусиль докладених для підвищення організаційної спроможності та результати цих зусиль, а також вносити відповідні зміни до плану своїх дій.

