

FRI-ONLINE-1-EM1-05

THE MODEL OF MATURITY AS A FACTOR FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF ORGANIZATIONS^{9 10}

Neli Babekova – PhD Student

Department of Management and Business Development,
University of Ruse “Angel Kanchev”
Tel.: +359 899906072
E-mail: nbabekova@uni-ruse.bg

Assoc. Prof. Pavel Vitliemov, PhD

Department of Management and Business Development,
University of Ruse “Angel Kanchev”
Phone: +359 888566362
E-mail: pvitliemov@uni-ruse.bg

Abstract: This paper reviews maturity models, aiming of presenting the essence of self-assessment using a maturity model of quality, environmental and health and safety management systems as a factor for achieving sustainable development of organizations. As a future study, a methodology for determining the level of maturity through a model of maturity of environmental management systems according to ISO 14001:2015 and health and safety at work according to ISO 45001:2018 will be developed.

Keywords: Integrated systems for quality management, environment and health; Maturity model

JEL Codes: L10, L15

ВЪВЕДЕНИЕ

Много организации, които произвеждат продукти или предлагат услуги и се стремят към сътрудничество с международни компании, разработват и внедряват системи за управление на качеството, околната среда и здравословни и безопасни условия на труд. Това е възможно да се направи във вид на обща интегрирана система за управление, отговаряща на съответните международни стандарти и функционираща като едно цяло.

Една от целите на всяка организация е да постига устойчиво развитие в сложна и постоянно променяща се среда. За да се създаде увереност за постигане на тази цел, висшето ръководство се стреми към удовлетворяване на потребностите и очакванията на всички заинтересовани страни. Освен това стремежът е насочен към систематично подобряване на цялостната резултатност на организацията, което включва планиране, внедряване, анализиране, оценяване и подобряване на ефикасна и ефективна система на управление (3,4,5).

За да се определи степента, до която са изпълнени изискванията, свързани със системата за управление (спрямо определен стандарт или спрямо собствените изисквания на организацията) се използват одитите. Констатациите от одит се използват за оценяване на ефикасността на съответната система за управление, за идентифициране на рискове и възможности за подобряване.

Като част от оценяването може да се фокусираме върху самооценяването, което може да даде цялостен поглед върху резултатността на организацията и нивото на зрялост на системите за управление. То може да се използва за определяне на приоритетите,

⁹ Докладът е представен на научна сесия на 29.10.2021 в секция „Икономика и мениджмънт 1“ с оригинално заглавие на български език: МОДЕЛ НА ЗРЯЛОСТ КАТО ФАКТОР ЗА УСТОЙЧИВО РАЗВИТИЕ НА ОРГАНИЗАЦИИТЕ.

¹⁰ Проучването е в рамките на проект 2021-БМ-01 „Изследване адаптацията на бизнес системи към условията на динамично променяща се среда“, финансиран от ФНИ на РУ „Ангел Кънчев“.

идентифициране на възможностите за подобряване и изготвяне на планове за действие за постигане на устойчиво развитие на организацията (б).

Целта на настоящата разработка е да се представи същността на самооценяването чрез използване на модел на зрялост на системи за управление на качеството, околната среда и здравето и безопасността при работа като фактор за постигане на устойчиво развитие на организациите.

ИЗЛОЖЕНИЕ

Думата модел произхожда от латинското modulus (мярка, образец, прототип).

Моделът представлява нов обект (реален, информационен или въображаем), различен от изходния, който притежава съществени за реализиране на поставените цели свойства и в рамките на тези цели напълно заменя изходния обект.

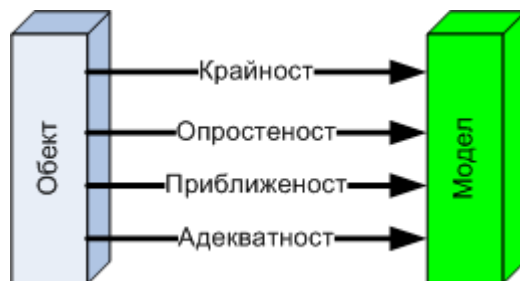
Предназначение на модел - моделите на обекти от реалната действителност (предмети, процеси, явления) се използват за:

- Представяне на материални предмети;
- Обяснение на известни факти;
- Създаване на хипотези;
- Получаване на нови знания за изследваните обекти;
- Прогнозиране;
- Управление и т.н.

Характеристики на модел

- Представява концентрирано изражение на същността на предмета или процеса, като характеризира неговите основни черти;
- Притежава по-голяма нагледност, от самите обекти и активно се използва в процеса на обучението или изследването;
- Играе ролята на инструмент за прогнозиране и др.

Свойства на модел



Фиг.1 Свойства на модел(2)

Всички реални обекти като част от света са безкрайни по отношение на свойствата си свързващи ги с други обекти. Всички модели са крайни:

- Абстрактните модели по начало са крайни – техните свойства са фиксирани.
- Реалните модели са крайни в този смисъл, че от безкрайното множество на техните свойства избираме и използваме само някои, подробно интересуващи ни свойства на обекта.

За целите на моделирането се оказва достатъчно непълното, опростено изобразяване на действителността.

От два модела, описващи с еднаква точност даден обект, по-близо до оригинала е този, който е по-опростен. За конкретни цели такава опростяване се явява и необходимо, като позволява да се разкрият главните свойства на оригинала (физическите абстракции – идеален газ, абсолютно черно тяло и др.).

С термина приближеност са свързани количествените различия между модела и оригинала (качествените различия са свързани с термините крайност и опростеност). Такива

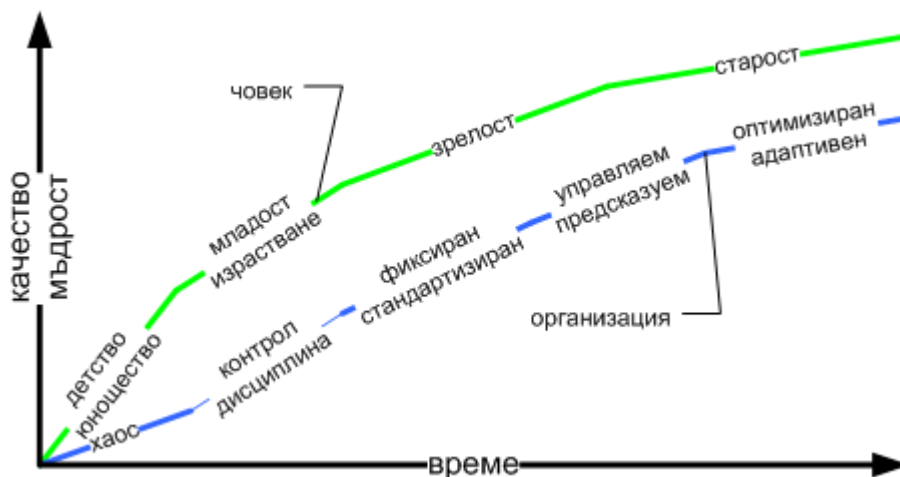
количествени различия има винаги и сами по себе си са нито големи нито малки и се явяват мерна единица за съотношението на модела към целта на моделирането.

Адекватен е онзи модел, с помощта на който се достига до поставената цел. Тъй като моделът се явява изражение на характеристики на обекта на изследването, то той може да бъде абсолютно идентичен с разглеждания обект. Но от своя страна реалния обект е безкраен за познанието. Затова няма смисъл да се стремим към точно описание на обекта.

При стремежа за 100 % описание на обекта – нарастват разходите, свързани с моделирането, увеличава се точността и се намалява вредата от използване на неадекватен модел. Обратно, при стремеж към 0% адекватност се намалят разходите, но се увеличава неточността на модела.

Същност на моделите на зрялост

Терминът „ниво на зрялост“, както и терминът, „жизнен цикъл“ прониква в икономиката от биологията. За да се определят основните етапи в развитието на една организация е полезно да се направи сравнение между двата жизнени цикъла – на човека и на организацията.



Фиг.2 Сравнение между два жизнени цикъла (2)

Действително всички хора преминават еднакви цикли в течение на своя живот - детство, юношество, младост, израстване, зрялост, старост.

Детството и юношеството са времето на изграждането. В този период човек има усещането, че всичко му е по силите, способен е да повдига планини. И това наистина е така! Кръвта кипи, по жилите тече и прелива сила, само дете не достига мъдрост и предпазливост.

Младостта и израстването са белязани и с активен духовен растеж. В този период човек се изправя пред необходимостта да направи някакъв избор в живота: и на ново ниво да осъзнае своя път.

Зрялостта е време, когато човек е натрупал достатъчно мъдрост за решаването на важни житейски задачи, а и силите не са малко. На този етап може и трябва да се пристъпи към реализация на мащабни проекти – тези, които са замислени в предишния етап, в "младостта".

Старостта е период за размисъл и усъвършенстване. Дошло е време за прилагане на натрупания опит и знания в своя и на обществото полза.

Организациите се създават, развиват се, постигат успехи, отслабват и накрая прекратяват своето съществуване. Жизненият цикъл на организацията може да се раздели на времеви отрязъци като преминава през няколко етапа. В началото организацията се намира в стадий на създаване, целите са още неясни, творческия процес протича свободно. Следва етап на развитие на процесите, формиране на мисията на организацията. Стабилизира се структурата на организацията, въвеждат се правила, определят се процедури. Организацията

увеличава обема на произвежданата продукция и разширява пазара на предлаганите услуги. В резултат на конкуренцията и на променящия се пазар, организацията се сблъсква с намаляване търсенето на продукцията и предлаганите услуги.

Основни понятия за моделите на зрялост

Организационно-технологична зрялост на организацията – представлява ниво или степен на развитие, което е достигнала организацията в своето развитие.

Модел на организационно-технологична зрялост на организацията е методически инструмент, позволяващ да се съпостави и обективно оцени нивото, което е достигнала организацията в развитието си, както и да се планира нейното по-нататъшно развитие на база непрекъснат ръст на зрелостта в областта на управление на организацията.

Оценка на организационно-технологичната зрялост на организацията - оценяване степента на използване на методи, практики и средства за достигане определено ниво на зрялост.

Зрелостта на една организация се оценява чрез използване на еталонни модели, демонстриращи основните характеристики, които организацията трябва да постигне в своето развитие. Тези модели трябва да отразяват основните тенденции (еталон) и да дават възможност за извършване на организационна диагностика, като предлагат методология за оценяване на основните аспекти и характеристики от дейността на организацията.

Организационните модели са пътепоказатели, които водят към успех на организацията. Те се явяват обобщение на опита и практиките на водещите световни лидери и допринасят за оценка равнището, постигнато от организациите решили да достигнат световните критерии.

Организационен модел - набор от критерии (оценъчни показатели, имащи вътрешни взаимовръзки и обединени в графична схема). Обикновено моделът включва 6—9 основни критерии, с 6—32 уточняващи подкритерии.

Съдържанието на критериите отразява ключови направления в бизнеса, актуални за създаване на конкурентоспособна организация с ефективна система за управление.

Причини за използване на моделите на зрялост

- Ориентиране на организациите за пътя, който те трябва да извървят;
- Анализ на възможността организациите да сравняват и прилагат добри практики с водещите световни компании.
- Намиране и реализиране на приоритетни за организацията задачи, осигуряващи нейното развитие.
- Прилагане на еволюционна стратегия на поетапно развитие – практиката показва, че по-често постепенното нарастване на културата на организацията, а не революционни иновации водят до успех.

Класификация на моделите на зрялост



Фиг.3 Класификация на организационни модели на зрялост(2)

1. Моделите на зрялост според времевия цикъл

Според периода от време, който отразяват организационните модели биват статични и динамични.

Статичните модели на зрялост дават възможност да се получи „мигновена фотография” на организацията и не позволяват да се отрази динамиката на нейното развитие във времето.

Примери:

- Всички модели от 30-те години на XX век (Berle, Means 1932 и Coase 1937);
- Ранни организационни модели (Weisbord 1978, Маккинзи 1986 и Burke 1992)
- Моделите, свързани с реализиране на TQM концепцията.

Динамичните модели на зрялост ги наричат още модели на жизнения цикъл на организацията. При тях се използва ситуационно-историческия подход и те проследяват поетапно характеристиките на организацията в нейното развитие.

Примери:

- Модели на жизнения цикъл (Adizes, 1988, Грейнер, 2002)
- СММ (Capability Maturity Model) и производните му модели.

2. Моделите на зрялост според времето на създаване

Отразяват тенденциите и философията на бизнеса за времето в което са създадени. Разглеждането им в този аспект има смисъл от историческа гледна точка.

След 30-те години на XX в. – създават се основите на теоретичните модели на корпорация [Berle, Means, 1932] и [Coase, 1993, (1937)]. Те отразяват само аспекта на отношение между мениджмънта и собствениците на компанията.

След 60-те години на XX в. – появяват се първите модели на жизнения цикъл на организацията. Те са динамични и проследяват етапите в нейното развитие (Adizes, 1988, Грейнер, 2002).

След 90-те години на XX в. – появяват се модели, свързани с реализиране на TQM концепцията. Те са свързани с качеството на различни държавни общности и отразяват съвременните тенденции в бизнеса.

3. Моделите на зрялост според проблемната ориентация

В голямата си част, този тип модели на зрялост описват характеристиките на някои от основните компоненти на организацията – процеси, персонал, технологии и т.н. Могат да бъдат както статични, така и динамични.

Приложение на организационните модели на зрялост

Практиката на прилагане на организационните модели показва, че в различни случаи и в зависимост от спецификата на организациите е необходимо да се прилагат различни модели.

Практиката и историята на организационните модели показва ефективността от използването им в следните области:

- За самооценка – основен фактор за развитие на всяка организация се явява себепознаването, т.е даване отговор на въпросите:

- Къде се намираме при прилагането на системата за управление?
- Къде желаем да отидем при постоянното подобряване на системата за управление?
- Как ще отидем до там?

- За създаване на методологии, указващи етапите, дейностите, техниките и средствата за развитие на организациите;

- За сертифициране - за партньорите и обществото е важна документирана позиция за състоянието на организацията.

- За участие в конкурси за удостояване с премия (2).

Към настоящият момент съществува разработен модел на зрялост на система за управление на качеството съгласно ISO 9004:2018, който предоставя указания и е насочен към способността на организациите да постигат устойчиво развитие.

Всяка компания функционира ефективно и ефикасно и постига устойчиво развитие чрез:

- разбиране и удовлетворяване на потребностите и очакванията на заинтересованите страни;
- наблюдение на измененията в контекста си;
- идентифициране на възможните области за подобряване;
- определяне и изпълнение на политика, стратегия и цели;
- управление на своите процеси и ресурси;
- доказване на доверие в своя персонал, което води до нарастване на приобщаването;
- установяване на ползотворни отношения със заинтересованите страни, например с външни доставчици и други партньори.

Този инструмент за самооценяване включва пет нива на зрялост. Критериите могат да помогнат на компанията да разбере въпросите, които трябва да разгледа, и да определи необходимите подобрения, за да достигне по-високи нива на зрялост.

Целите на методологията за самооценяване са:

- да се определи обхватът на самооценяването по отношение на частите на организацията, които ще бъдат оценени;
- да се определят ролите и отговорностите по самооценяването и кога ще бъде извършено;
- да се установи нивото на зрялост чрез елементите, които вече се прилагат, като се започне от ниво 1 и продължаване до достигане на ниво на зрялост 5, като се вземат предвид критериите;
- резултатите да се представят в доклад;
- да се оцени текущата резултатност на процесите и да се посочат областите за подобряване.

Една организация може да бъде на различни нива на зрялост за различните елементи. Прегледът на пропуските може да помогне на висшето ръководство при планирането и определянето на приоритетите за дейностите за подобряване, необходими за придвижването на отделните елементи на по-високо ниво. Ръководството разработва план за действие за подобряване, оценява и осигурява необходимите ресурси, определя очакваните ползи за повишаване на резултатността и постигане на устойчиво развитие на организацията.

Информацията, получена от самооценяването може да се използва за сравнителен анализ с други организации или наблюдение на напредъка на организацията чрез провеждане на периодични самооценявания (6).

ИЗВОДИ

Интегрираната система за управление е цялостен подход и обща стратегия за устойчиво развитие, чрез която се осигурява удовлетвореност на клиентите, безопасни и здравословни условия на труд за целия персонал и управление на въздействията върху околната среда вследствие на дейността на фирмата (1).

Самооценяването чрез модел на зрялост на системите за управление на околната среда и здравето и безопасността при работа дава възможност на организациите да правят преглед на своята резултатност спрямо определените критерии, да установяват текущите си нива на зрялост, да определят силните и слабите си страни и свързаните с тях рискове и възможности за подобряване.

Като бъдещо изследване ще бъде разработена методология за определяне на нивото на зрялост чрез модел на зрялост на системи за управление на околната среда, съгласно ISO 14001:2015 и здравето и безопасността при работа, съгласно ISO 45001:2018.

REFERENCES

1. Integrated management system (2020) (*Оригинално заглавие: Интегрирани системи за управление*).
<https://www.consejo.bg/интегрирана-система-за-управление>.
2. Maturity model (2009) (*Оригинално заглавие: Модел на зрялост*).
<http://tuj.abisnesmod/BM10.htmsenevtsi.com/>
- 3.ISO (2015). Environmental management systems. ISO 14001:2015. International Organization for Standardization.
- 4.ISO (2018). Occupational health and safety management systems. ISO 45001:2018. International Organization for Standardization.
- 5.ISO (2015). Quality management systems. ISO 9001:2015. International Organization for Standardization.
6. ISO (2018). Quality management – Quality of an organization – Guidance to achieve sustained success. ISO 9004:2018. International Organization for Standardization.