



Tikslas:

Pateikti valdymo grupės vaidmenį procese, siekiant stiprinti integruotą, daugiaprofesinį ir į žmones orientuotą komandinį darbą instituciniu, organizaciniu ir profesiniu lygmenimis.

Apibūdinimas:

Valdymo grupė (VG) – tai darbo grupė, atsakinga už dialoginio darbo vykdymo valdymą ir jo eigos organizacijoje stebėseną.

1. Įvadas

Projekto pagrindas dotacijos sutartyje aprašytas taip:

„Visuomeninėms organizacijoms ir valdžios institucijoms tenka iššūkis būti patrauklioms, novatoriškom ir precedento neturinčių transformacijų ir didėjančios tarptautinės tarpusavio priklausomybės kontekste, dėl kurių reikia stiprinti įvairių visuomenės sektorių bendradarbiavimą. Atsirandančios išvalgos ir patirtis rodo, kad norint išspręsti šiuos iššūkius būtina, kad specialistai ir jų įgūdžiai būtų daugiafunkciniai. Projektas susiduria su šiomis užduotimis ir parodo mokymą kaip esminį socialinių pokyčių elementą stiprinant komandinį darbą, horizontalius santykius ir integraciją. Visų pirma, projektas „Dialoginis darbas“ reaguoja į švietimo iššūkius, susijusius su sveikatos, socialinių ir švietimo specialistų kompetencijų suderinimu su besikeičiančiais sudėtingais poreikiais ir lūkesčiais besikeičiančioje visuomenėje, suteikiant specialistams įgūdžių per dialogų orientuotą darbo „metodą“, kurio vis dar trūksta šiandien dirbančių specialistų mokymo programoje“.

Organizaciniai ir kultūriniai pokyčiai

- Įterptieji pokyčiai yra sudėtingi – užtikrinti sėkmingos naujos organizacijos įgyvendinimą, tuo pat metu orientuojantis į normalią veiklą.

- Kultūros pokyčiai daro įtaką elgsenai organizacijose. Organizacijose egzistuoja socialinės sistemos, kylančios iš santykių tinklų ir profesinių tapatybių.

Kultūrinės naujovės apima vertybių, požiūrių, lūkesčių, nuomonių ir elgesio pokyčius.

Apibendrinant galima teigti, kad kultūros inovacijos reiškia bet kokią elgesį, kuris keičia kalbą, papročius, istorijas, simbolius, vadovų etiką, socialinę atsakomybę ir visas visuomenei būdingas vertybes.

Kultūros pokyčiai gali būti ypač sudėtingi, nes mažai tikėtina, kad žmonės pakeis savo elgesį ir mąstymo būdus.

Labai svarbu pabrėžti svarbą, kurią pokyčiai gali turėti ne tik organizacijai, bet ir asmeniui. Sąmoningumo ugdymas yra pirmasis bet kokio pokyčių proceso etapas: žmogaus intelektas turi suprasti pokyčių priežastį.

Pasipriešinimas pokyčiams yra žmogaus elgsenos kintamasis, todėl bendravimas bus itin svarbus siekiant, kad organizacijos žmonės suvoktų pokyčių svarbą ir bandytų nušviesti naujų projektų neapibrėžtumą. Turės išryškėti permainų stokos negatyvumas, o tam viena iš



pirminių būtinybių bus patikimumas bendraujant ir atvirai bei nuoširdžiai aptarti poreikio priežastis.

Pokyčių agentai

Asmuo, kuris remia organizacijos pastangas pasiekti norimus pokyčius, įveikti pasipriešinimą, ir efektyviai valdyti konfliktus bei stiprinti aktyvius vidinius ar išorinius pokyčių impulsus.

Pokyčių agentas gali dirbti vienas arba komandoje, gali užimti įvairias pareigas ir būti organizacijos viduje arba išorėje;

Bendravimas ir mokymai

Bendravimas ir mokymas yra du pagrindiniai aspektai, kuriuos reikia išanalizuoti siekiant sėkmingų pokyčių. Pirmasis iš dviejų yra būtinas siekiant informuoti visas suinteresuotas šalis apie paties pokyčio svarbą ir teigiamus aspektus, kuriuos jis atneš. Geras bendravimas yra būtinas norint išvengti nesusipratimų, pasipiktinimo ir netikėtų pasekmių tiek organizaciniame, tiek individualiame lygmenyje. Tinkamas bendravimas suteikia proporcingą impulsą gauti suinteresuotųjų šalių paramą.

Mokymas pokyčių procese yra labai svarbus siekiant paremti darbuotojus ir suteikti jiems pagrindą bei žinias, kad jie suprastų ir valdytų savo vaidmenį pokyčių programoje. Bet kokius organizacinius pokyčius lemia organizacijos žmonės. Tai turėtų lengvai apibendrinti žmogiškojo faktoriaus svarbą pačioje organizacijoje.

2. Kaip sudaryti valdymo grupę:

Ypač sunku apibrėžti griežtus Dialoginio darbo valdymo grupės sudarymo kriterijus.

Gali būti naudinga suprasti, kokius klausimus reikia užduoti pirmiausia:

- Kokie yra dialoginio požiūrio pokyčius skatinantys veiksniai?
- Ar jie ateina iš išorės?
- Ar jie ateina iš organizacijos, ar procesas vyksta iš viršaus į apačią ar iš apačios į viršų?
- Ar yra lyderis ar grupė, vadovaujanti šiems kultūriniais pokyčiams?
- Ar organizacijos ypatybės turi įtakos valdymo grupės sudarymui?



Paskutinis klausimas ypač aktualus, organizacijos visada turi skirtingas charakteristikas. Organizacinės struktūros, darbo ir užduočių organizavimas, sprendimų priėmimo procesai, hierarchija, organizacijos pozicijų formulavimas, vadovavimas, yra būdingi kiekvienai organizacijai ir apibrėžia joje dirbančių žmonių organizacinę elgseną. Vadinasi, valdymo grupės ypatumai atitiks organizacijos tipą ir specifinę jos kultūrą. Todėl labai naudinga atlikti savo įstaigos organizacinę analizę. Čia taip pat galime užduoti sau klausimus, keli pavyzdžiai:

- Kokie yra mūsų organizacijos bruožai?
- Kokia mūsų misija?
- Kokią veiklą vykdomė?
- Ar esame formali ar neformali organizacija?
- Ar esame hierarchinė organizacija?

Svarbu turėti aiškų supratimą apie organizacijos, kurioje norima įgyvendinti dialoginį darbą, ypatybes. Struktūros ir jos veiklos ypatumai bei organizacijos kultūros specifika. Po šių svarstymų reikės išsiaiškinti, kurie žmonės turėtų būti įtraukti į valdymo grupę. Valdymo grupės sudėtis yra labai svarbi siekiant plėtoti jos išsipareigojimą organizacijoje ir padėti kurti dialoginę aplinką.

3. Valdymo grupės charakteristika

Valdymo grupė turėtų turėti reikiamų savybių, kad galėtų daryti įtaką tam, kas vyksta organizacijoje, institucijose ir įteisinti pokyčius, o valdymo grupė turėtų turėti vidinių suinteresuotųjų šalių išsipareigojimą.

Kai jis buvo apibrėžtas, pirmosios užduotys yra šios:

- Prireikus gauti mokymus apie dialoginį darbą
- Kur įgyvendinti pokyčius dialoginiu darbu
- Apibrėžti komunikacijos strategijas organizacijoje apie dialoginį darbą
- Pasirinkimas, kam ruošti dėstytojus
- Padėkite dėstytojams atlikti užduotis
- Stebėti rezultatus ir prireikus išplėsti dialoginį požiūrį organizacijoje

Dialoginio darbo įgyvendinimo sprendimai ir praktika yra dialoginio darbo pačioje valdymo grupėje rezultatas.

Valdymo grupės veikla turėtų būti remiama dialogo metodu. Tam Valdymo grupės nariai turėtų būti apmokyti arba bent jau turėti aiškų požiūrį į teorinį ir metodinį lygmenį. Vykdydami valdymo darbą, nariams gali padėti mokytojai, kurie veikia kaip pagalbininkai dialoginėje aplinkoje.



Pirmoji valdymo grupės veikla susijusi su dialoginio darbo organizacijoje įgyvendinimo etapu. Taigi, valdymo grupė turės būti įsipareigojusi, skatinti komunikaciją apie dialoginį požiūrį, nustatyti sritis ar procesus organizacijoje, kur galima įgyvendinti dialoginį darbą. Antrasis valdymo grupės veiklos etapas yra susijęs su dėstytojais. Asmenų, kurie bus rengiami kaip dėstytojai, pasirinkimas priklauso nuo organizacijos tipo ir nuo to, kuri jos dalis buvo nustatyta kaip tinkama dialogo darbui įgyvendinti. Galima rinktis darbuotojus (profesionalus) arba žmones, kurie paprastai atlieka įvairias užduotis (žmogiškųjų išteklių valdymo arba administravimo).

Šių asmenų viršininkai turi susitarti, todėl Valdymo grupės įsipareigojimas yra labai svarbus. Sutvarkius dėstytojų mokymo etapą, Valdymo grupė turės skatinti dialoginio darbo įgyvendinimą, remti dėstytojus, kaip dialogų tarpininkus, ir stebėti rezultatus, pasiektus po dialoginės aplinkos kūrimo.

4. Kur įgyvendinti Dialoginį darbą

Dialoginio darbo įgyvendinimas yra savotiškas organizacijos kultūrinis pokytis. Taigi labai svarbu suorganizuoti šį pokyčių procesą. Kai kuriais atvejais gali būti tikslinga pradėti naudoti dialogą viename procese, o tada išplėsti jį visoje institucijoje. Kitais atvejais gali būti tikslinga naudoti šį metodą tik konkrečioms procesams. Kitais atvejais gali būti įmanoma iš karto įtraukti visą instituciją.

Tai priklauso nuo organizacijos ypatybių ir valdymo grupės galimybių daryti įtaką pasirinkimams, susijusiems su pokyčiais ir elgesiu darbe.

Renkantis dialogo aplinkos perimetrą, galima užduoti tam tikrus klausimus, pavyzdžiui:

- Ar mūsų veikla apima įvairias sritis?
- Ar mūsų veikla yra fragmentiška?
- Ar mūsų organizacijoje yra unikali kalba (administracinė, techninė...)?
- Kokia yra pokyčių, kuriuos norime įgyvendinti, motyvacija, ar tai susiję su veiklos rezultatais ar organizacijos klimatu?

Kaip minėjome, dialoginis požiūris suteikia ypatingos vertės skirtinguose kontekstuose, kur bendravimui ir supratimui trukdo skirtingos kalbos ir kultūros. Todėl kuriant dialoginę aplinką gali būti labai naudinga pradėti nuo konteksto, kuriame dialogo ir klausymosi plėtra gali būti labai naudinga darbo kokybei.

Išvados

Apibrėžiant ir kuriant valdymo grupę galima pasirinkti skirtingus kelius. Atrodo, kad labai svarbios yra organizacijos savybės, dėl kurių mes pasirenkame, kuriuos žmones įtraukti į valdymo grupę. Taip siekiama gauti tinkamą įsipareigojimą ir palengvinti naują praktiką, kuri nėra griežtai techninė ar specializuota, todėl organizacijos aukščiausioji vadovybė gali būti



Co-funded by
the European U



nepriimta iš karto.

Tačiau aišku, kad mokymai tinka ir žmonėms, kurie sudaro valdymo grupę.

Visų pirma, dialogo darbas ne tik iš naujo apibrėžia žmonių darbo nevienalytėse grupėse būdą ir prisideda prie organizacinio klimato bei žmonių gerovės gerinimo, bet ir turi įtakos veiklos rezultatams. Veikla gali būti išmatuota ir tapti komunikacijos priemone organizacijai ir jos vadovybei, palaikančia dialoginį darbą.