



Abordarea dialogică/ Rezultatele proiectului – partea I

Scop:

Oferirea unei descrieri a rolului Grupului de Guvernare în procesul de îmbunătățire a muncii în echipe integrate, multi-profesionale și centrate pe oameni la nivel instituțional, organizațional și profesional.

Descriere:

Grupul de Guvernare (GG) reprezintă un grup de lucru care are responsabilitatea guvernării implementării abordării dialogice în organizație și monitorizarea progresului acesteia.

Cuprins:

1. Introducere
2. Cum se înființează Grupul de Guvernare
3. Caracteristicile Grupului de Guvernare
4. Unde se implementează munca dialogică



Co-funded by
the European U



1.Introducere

Contextul proiectului este descris astfel în acordul de finanțare:

„Organizațiile și autoritățile publice sunt provocate să fie incluzive, inovatoare și reflexive într-un context de transformări fără precedent și de interdependențe internaționale în creștere, care necesită o cooperare consolidată între diferitele sectoare ale societății. Perspectivele și experiențele emergente demonstrează că pentru a aborda aceste provocări este necesar ca profesioniștii, cu abilitățile lor,



să lucreze într-un mod integrat și multidisciplinar în centrul proceselor de schimbare. Proiectul se confruntă cu aceste sarcini și conceptualizează formarea ca un element vital al schimbării sociale prin consolidarea muncii în echipă, a relațiilor orizontale și a integrării. În special, proiectul de lucru dialogic răspunde provocărilor educaționale de aliniere a competențelor profesioniștilor din domeniul sănătății, din domeniul social și din educație la nevoile și așteptările complexe în evoluție în societățile în schimbare, oferind abilități profesioniștilor printr-o metodă de lucru orientată spre dialog în rețea care încă lipsește din programa de formare a profesioniștilor care lucrează astăzi.”

Schimbări organizaționale și culturale

- Schimbarea încorporată este complexă – pentru a asigura implementarea unei noi organizații de succes, cu un accent simultan pe operațiunile normale
- Schimbarea culturală influențează comportamentele în organizații. Există sisteme sociale în organizații care sunt derivate din rețele relaționale și identități profesionale.

Inovația culturală include schimbări în valori, atitudini, așteptări, opinii și comportament.

Pentru a sumariza, inovația culturală înseamnă orice comportament care schimbă limbajul, obiceiurile, poveștile, simbolurile, etica managerială, responsabilitatea socială și toate acele valori care caracterizează societatea.

Schimbările culturale pot fi deosebit de complexe, deoarece este foarte puțin probabil ca oamenii să își schimbe comportamentul și modul de gândire.

Este crucial să scoatem în evidență importanța pe care o poate avea schimbarea nu numai pentru organizație, ci și pentru individ.

Crearea conștientizării e prima etapă a oricărui proces de schimbare: intelectul uman trebuie să înțeleagă motivul schimbării.



Rezistența la schimbare este o variabilă în comportamentul uman, astfel comunicarea va fi crucială pentru a-i face pe oamenii din organizație conștienți de importanța schimbării și pentru a încerca să clarifice incertitudinile din noile proiecte.

Agenții schimbării

O persoană care sprijină efortul organizației de a produce schimbarea dorită, de a depăși rezistența, de a gestiona conflictele în mod eficient și de a amplifica impulsurile active în schimbare, fie că sunt interne sau externe. Agentul schimbării poate lucra singur sau în echipă, poate ocupa o varietate de posturi și poate fi intern sau extern organizației.

Comunicare și formare

Comunicarea și formarea sunt două aspecte fundamentale care trebuie analizate pentru a produce o schimbare de succes. Prima dintre acestea două este necesară pentru a informa toate părțile interesate despre importanța schimbării în sine și despre aspectele pozitive pe care le-ar aduce. O bună comunicare este indispensabilă pentru a evita neînțelegerile, resentimentele și consecințele neașteptate atât la nivel organizațional, cât și individual. Comunicarea adecvată oferă un impuls proporțional pentru a obține sprijinul părților interesate.

Formarea, într-un proces de schimbare, este crucială pentru a sprijini angajații și pentru a le oferi bazele și cunoștințele necesare pentru a înțelege și gestiona rolul lor în programul de schimbare.

Orice schimbare organizațională este condusă de oamenii din organizație. Acest lucru ar trebui să rezume cu ușurință importanța factorului uman în cadrul organizației în sine.

2. Cum să formezi un Grup de Guvernare



Este foarte dificil de stabilit criterii stricte pentru formarea unui Grup de Guvernare a muncii dialogice.

Ce poate fi util în înțelegere este ce întrebări trebuie puse în primă instanță:

- Care sunt motoarele schimbării înspre abordarea dialogică?
- Vin din exterior?
- Provin din interiorul organizației, este un proces de sus în jos (*engl.* top-down) sau de jos în sus (*engl.* bottom-up)?
- Există un lider sau un grup care conduce această schimbare culturală?
- Caracteristicile organizației influențează configurația Grupului de Guvernare?

Ultima întrebare este deosebit de relevantă, organizațiile au întotdeauna caracteristici diferite. Structurile organizatorice, organizarea muncii și a sarcinilor, procesele de luare a deciziilor, ierarhia, formalizarea posturilor organizaționale, conducerea, sunt specifice fiecărei organizații și definesc comportamentul organizațional al persoanelor care lucrează în organizație. Prin urmare, caracteristicile Grupului de Guvernare vor fi în concordanță cu tipul de organizație și cultura sa specifică.

Prin urmare, este foarte util să se facă o analiză organizațională a propriei instituții. Și aici putem adresa întrebări, câteva exemple:

- Care sunt caracteristicile organizației noastre?
- Care este misiunea noastră?
- Care sunt activitățile pe care le desfășurăm?
- Suntem o organizație formală sau informală?
- Suntem o organizație ierarhică?

Este important să avem o idee clară asupra caracteristicilor organizației în care dorim să implementăm munca dialogică. Particularitățile structurii și operațiunilor acesteia și specificul culturii organizaționale.



După aceste reflecții va fi necesar să ne dăm seama ce persoane ar trebui să fie implicate în Grupul de Guvernare. Componenta Grupului de Guvernare este crucială pentru dezvoltarea angajamentului organizației și pentru sprijinirea creării unui mediu de dialog (figura 1).

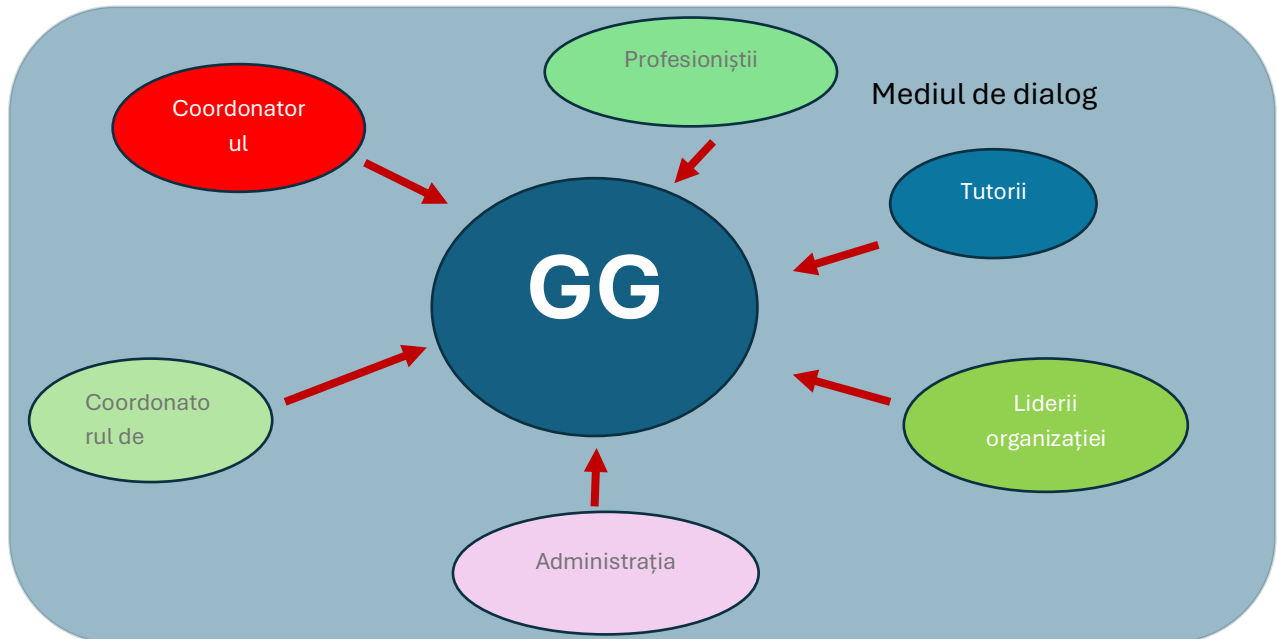


Figura 1. Cine formează Grupul de Guvernare

3. Caracteristicile Grupului de Guvernare

GG ar trebui să aibă caracteristicile necesare pentru a influența ceea ce se întâmplă în organizație, pentru a instituționaliza și a legitima schimbările, Grupul de Guvernare ar trebui să aibă un angajament din partea părților interne interesate.

Odată definit, primele sarcini ale GG sunt:

- Să primească instruire despre munca dialogică, dacă este cazul
- Să implementeze schimbarea prin munca dialogică
- Să definească strategii de comunicare în organizație despre munca dialogică
- Să aleagă pe cine să formeze ca tutori
- Să susțină tutorii în sarcinile lor
- Să monitorizeze rezultatele și să extindă abordarea dialogică în organizație, după caz



Deciziile și practicile de implementare a abordării dialogice sunt rezultatul muncii dialogice în cadrul Grupului de Guvernare. Activitățile Grupului de Guvernare ar trebui să fie susținute prin abordarea dialogică. Pentru aceasta, membrii Grupului de Guvernare ar trebui să fie instruiți, sau cel puțin să își formeze o idee clară despre abordare la nivel teoretic și metodologic. În desfășurarea activității de guvernare, membrii pot fi sprijiniți alternativ de tutori, care acționează ca facilitatori în mediul dialogic.

Prima activitate a Grupului de Guvernare se referă la faza de implementare a muncii dialogice în organizație. Astfel, Grupul de Guvernare va trebui să aibă angajamentul necesar, să favorizeze comunicarea despre abordarea dialogică, să identifice domenii sau procese din organizație în care se poate implementa abordarea dialogică.

O a doua fază a activității Grupului de Guvernare este cu privire la tutori. Alegerea persoanelor care urmează să fie formate ca tutori depinde de tipul de organizație și de partea adecvată a organizației pentru implementarea abordării dialogice. Se pot alege persoane din cadrul activității operaționale (profesioniști) sau persoane cu sarcini tipice (administrativ).

Șefii acestor persoane trebuie să fie de acord, motiv pentru care angajamentul Grupului de Guvernare este foarte important. Odată gestionată faza de pregătire a tutorilor, Grupul de Guvernare va trebui să încurajeze implementarea abordării dialogice, să sprijine tutorele în rolul de facilitator al dialogurilor și să monitorizeze rezultatele obținute după consolidarea mediului dialogic.

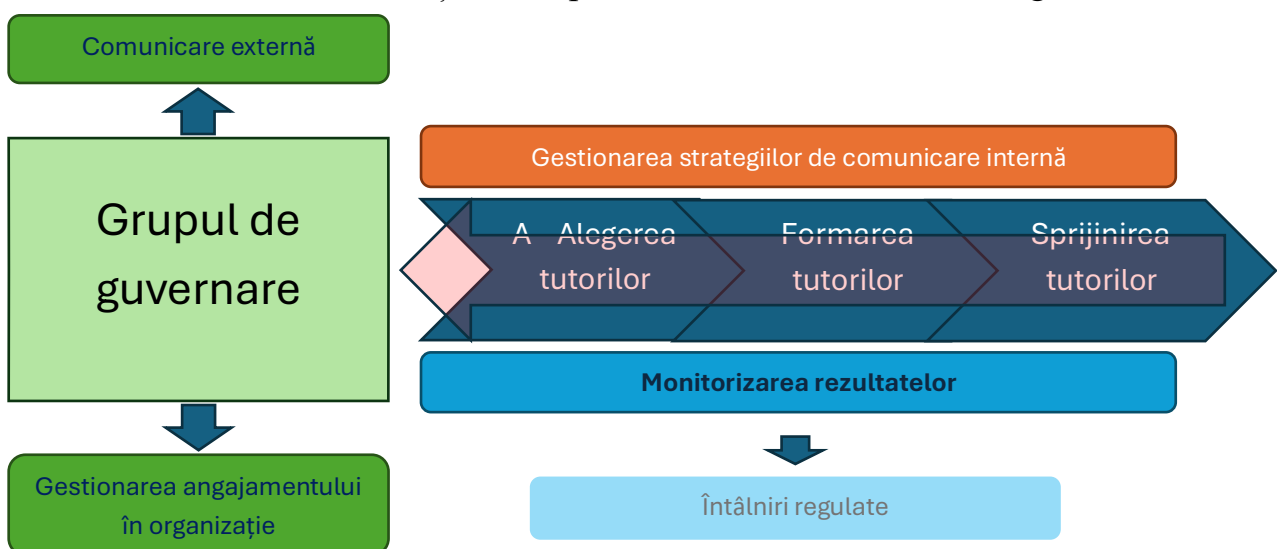




Figura 2: Activitățile Grupului de Guvernare

4.Unde se implementează abordarea dialogică

Implementarea abordării dialogice este un fel de schimbare a culturii organizaționale. Astfel, este foarte importantă potrivirea acestui proces de schimbare. În unele cazuri, poate fi oportun să începeți să utilizați abordarea dialogică într-un singur proces și apoi să o extindeți la întreaga instituție. În alte cazuri, poate fi adecvat să se utilizeze această abordare numai pentru procese specifice. În alte cazuri, poate fi posibilă implicarea imediată a întregii instituții. Aceasta depinde de caracteristicile organizației și de posibilitățile Grupului de Guvernare de a influența alegerile în ceea ce privește schimbarea și comportamentul la locul de muncă.

La alegerea proceselor de aplicare a abordării dialogice se pot pune anumite întrebări, de exemplu:

- Sunt activitățile noastre multidisciplinare?
- Sunt activitățile noastre fragmentate?
- Există un limbaj unic (administrativ, tehnic..) în organizația noastră?
- Care este motivația pentru schimbarea pe care dorim să o implementăm, este vorba despre performanță sau despre climatul organizațional?

Abordarea dialogică adaugă o valoare deosebită în contexte multidisciplinare, unde comunicarea și înțelegerea sunt împiedicate de diferite limbi și culturi. Poate fi deci foarte util să pornim, în formarea unui mediu dialogic, dintr-un context în care calitatea muncii poate beneficia mult de pe urma dialogului și ascultării.

Concluzii



Pot fi alese căi diferite atunci când se definește și se formează un Grup de Guvernare. Foarte importante par a fi caracteristicile organizației, care contribuie la alegerea persoanelor implicate în Grupul de Guvernare. Acest lucru este pentru a obține angajamentul potrivit și pentru a facilita noi practici care nu sunt strict tehnice sau specializate și, prin urmare, ar putea să nu fie acceptate imediat de conducerea organizației.

Este clar, totuși, că formarea este potrivită și pentru persoanele care alcătuiesc Grupul de Guvernare.

În special, abordarea dialogică nu numai că redefinește modul în care oamenii lucrează în grupuri eterogene și contribuie la îmbunătățirea climatului organizațional și a bunăstării oamenilor, dar are și un impact asupra performanței. Performanța poate fi cuantificată și poate deveni un instrument de comunicare pentru organizație și pentru managementul acesteia în sprijinirea abordării dialogice.