



Jaušimo reikalų departamentas
prie Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos



PARAMOS FONDAS
EUROPOS SOCIALINIO
FONDO AGENTŪRA

Tobulėjimo reikšmė: Asmeninis ir organizacijos tobulėjimas

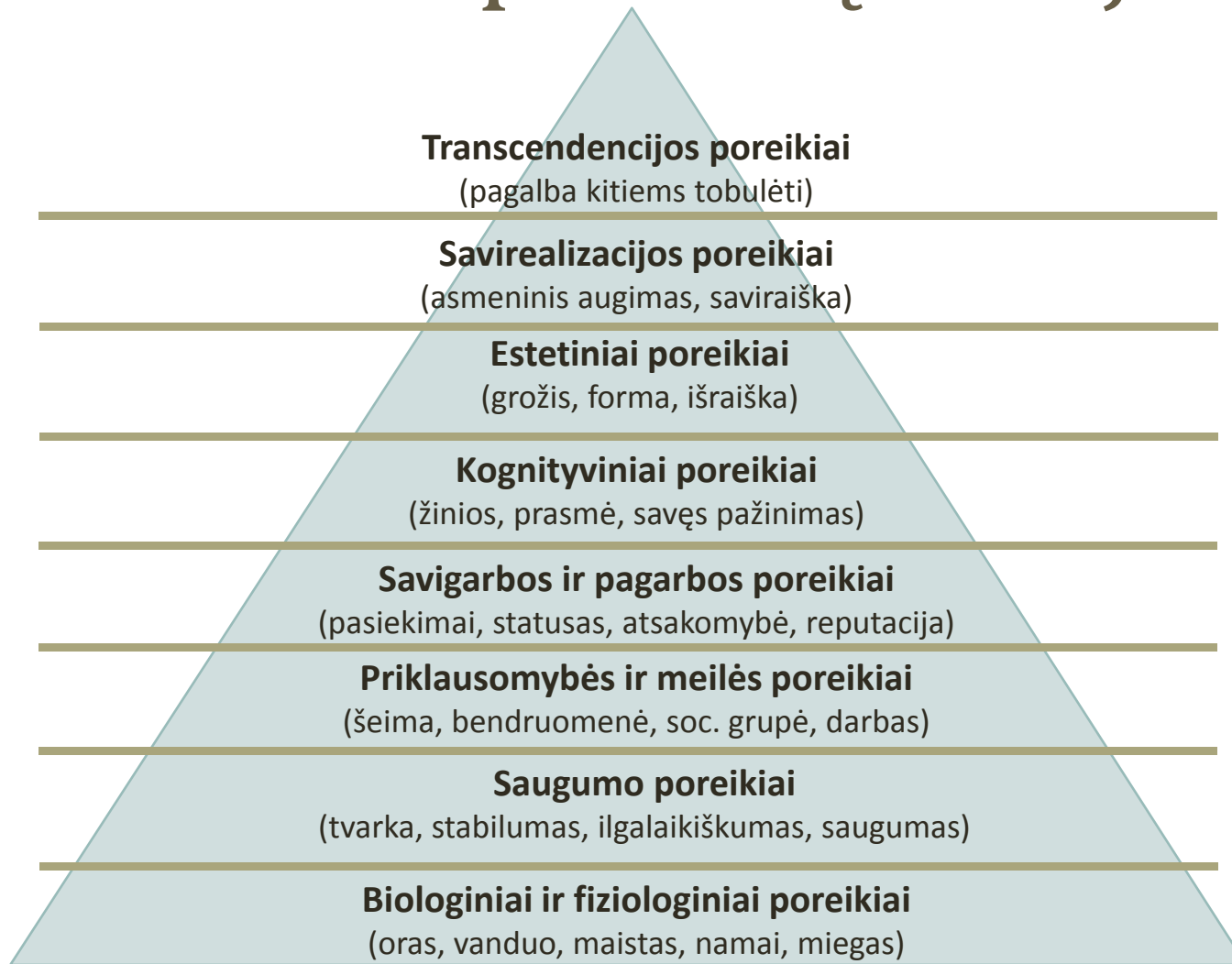
Ričardas Diržys

Organizacijų vadybos konsultantas

Kas yra tobulėjimas?

- Tobulumui nėra ribų
- Nė vienas nėra tobulas
- Klaidos, padarytos Žmogaus, tik parodo ir pabrėžia Jo tobulumą
- Turime tūkstančius labai tiksliai aprašytų ligų, bet neturim aiškaus supratimo apie fizinę ir psichinę sveikatą (tobulą funkcionavimą)
- Jeigu tu dabar darai tai, kas geriausia, vadinasi, jau esi geriausiai pasirengęs kitam žingsniui. – Oprah Winfrey

A. Maslow poreikių teorija



Brandi asmenybė pagal A.Maslow

- Tolerancija
- Spontaniškumas
- Orientacija į problemų/klausimų sprendimą
- Atsiribojimas nuo aplinkos/savarankiškumas
- Gilūs tarpasmeniniai santykiai
- Kūrybiškumas
- Humoro jausmas

Gero darbuotojo asmenybės savybės

- Intelektas
- Organizuotumas
- Komunikaciniai įgūdžiai
- Sugebėjimas planuoti
- Pareigingumas
- Pasitikėjimas savimi
- Savarankiškumas
- Darbo motyvacija
- Sugebėjimas bendrauti
- Sugebėjimas bendradarbiauti
- Siekimas vystytis bei tobulėti

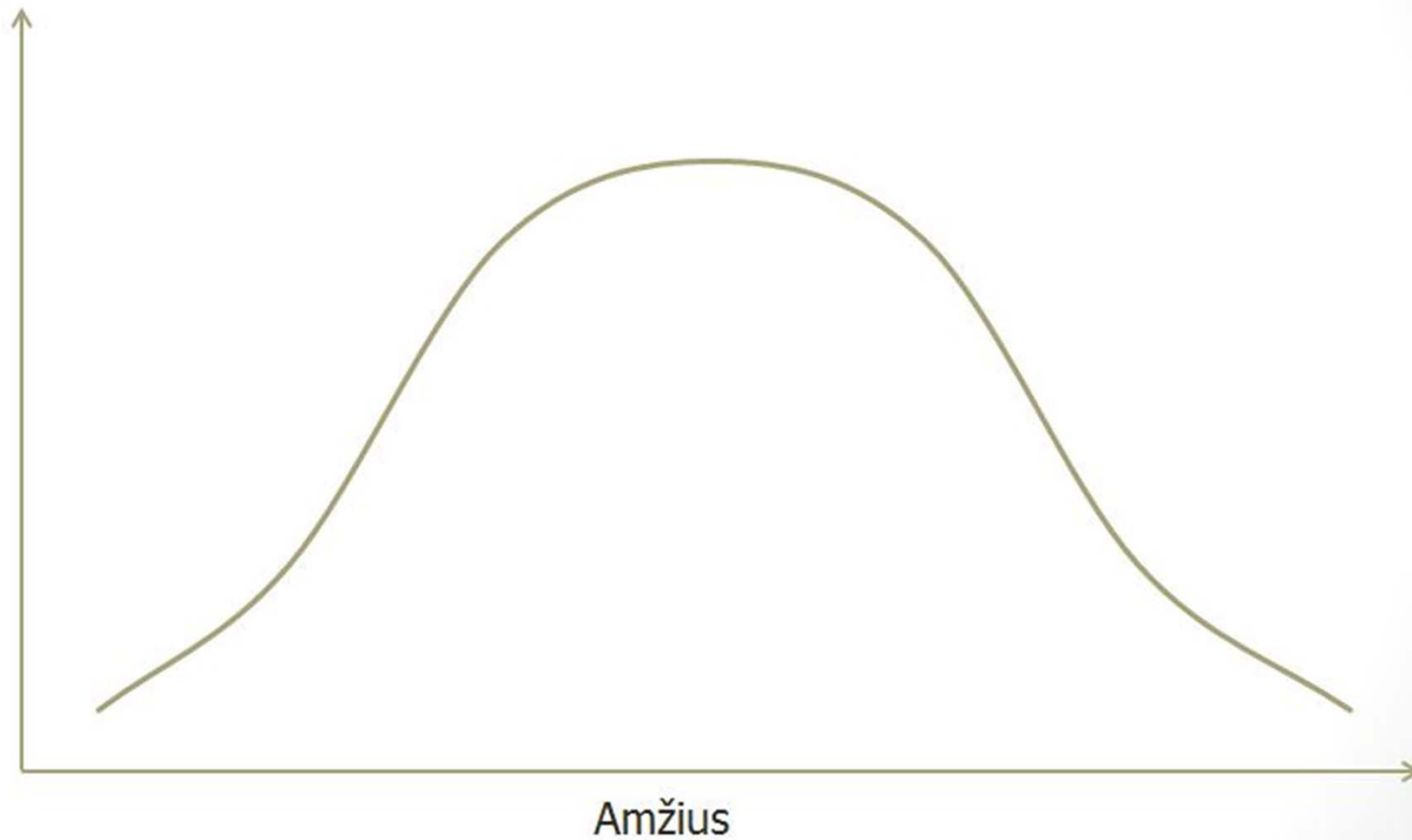
Ar darbuotojo brandumas reikalingas organizacijai?

- Gyvenimas „Čia ir Dabar“ – veikla pagal planą
- Atsiribojimas nuo aplinkos – subordinacija
- Gyvenimas pagal save – gyvenimas pagal klientų/narių/vadovybės poreikius

Ne

Bet galimybė bręsti per darbinius iššūkius yra priemonė darbuotojų lojalumui didinti

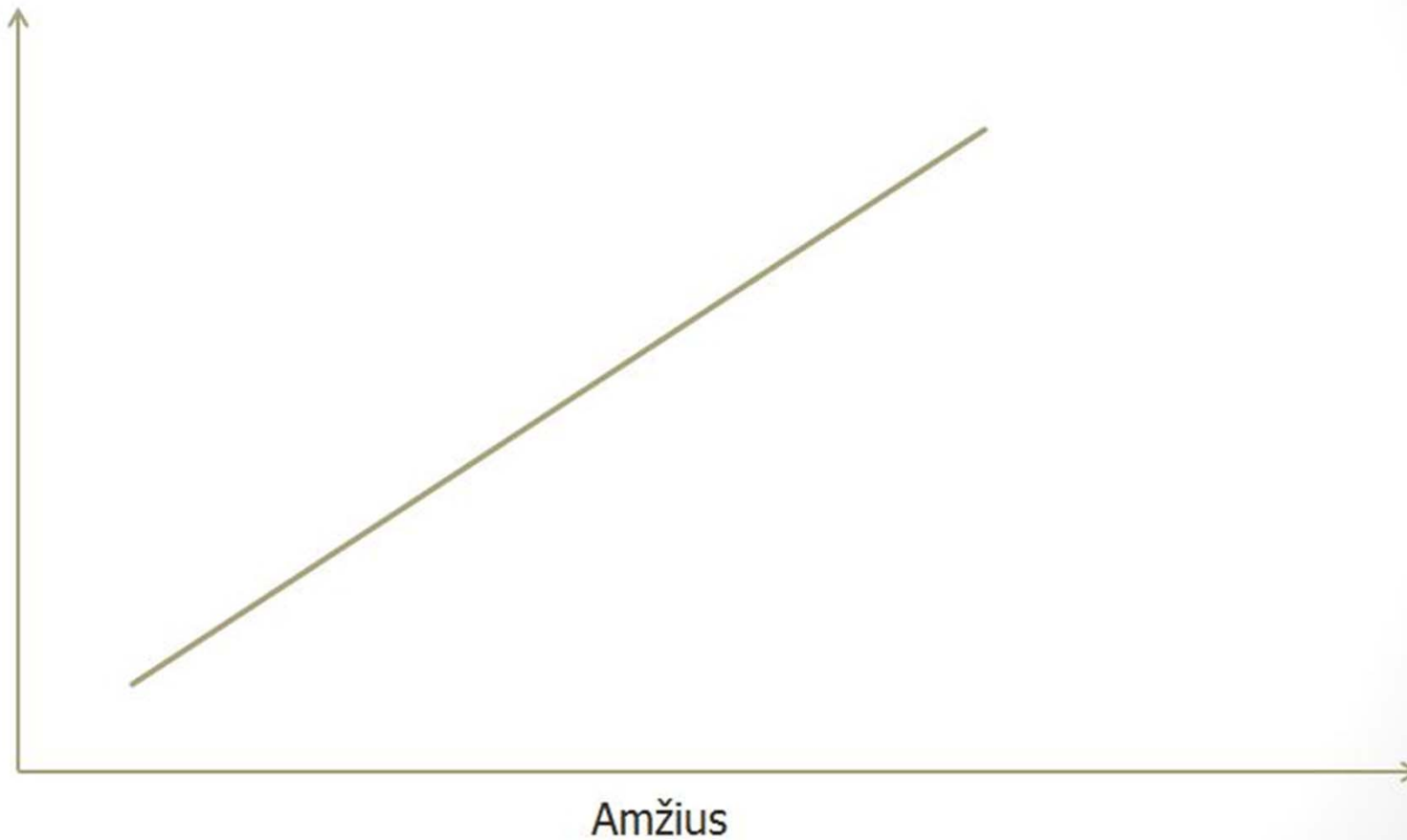
Asmenybės brendimo kreivė



Kokia yra tobula organizacija?

- Daug uždirba pinigų?
- Padaro daug darbų?
- Turi didelę įtaką visuomenės nuomonei?
- Laimingi darbuotojai?
- Laimingi klientai/nariai?
- Sėkmingai įgyvendina savo strategiją?

Organizācijas plētros kreivē



Bundanti organizacija

- Orientuojasi į trumpalaikius finansinius rezultatus
- Stengiasi panaudoti savo didžiausias stiprybes
- Remiasi duomenimis, gaunamais iš tradicinių vidinių šaltinių (t.y. biudžeto, pajamų, gamybos ir veiklos kaštų)
- Yra orientuota į “gaisrų gesinimą”
- Reaguoja į krizes
- Dirba frustruojantys arba abejingi darbuotojai

Aktyvi organizacija

- Jaučia poreikį pradėti orientuotis į ilgalaikius rezultatus
- Siekia nustatyti ir analizuoti savo trūkumus
- Žavisi naujais duomenų šaltiniais
- Eksperimentuoja su “gaisrų gesinimo” alternatyvomis. Stengiasi į kokybės programas įtraukti visus
- Siekia išvengti krizių, pabrėždami jų prevenciją
- Dirba skeptiškai darbuotojai

Prasiveržianti organizacija

- Siekia ilgalaikių ryšių su klientais/nariais netgi trumpalaikių finansinių rezultatų sąskaita
- Orientuojasi į keletą svarbiausių darbo procesų patobulinimą
- Stengiasi susieti vidinių procesų duomenis su išoriniais duomenimis, liečiančiais klientus
- Sistemingai kovoja su “gaisrų gesinimu”. Stengiasi, kad visi funkciniai padaliniai orientuotųsi į bendrus, su klientų/narių poreikiais susijusius tikslus
- Reaguoja į tai, ko, jų manymu, nori klientai/nariai
- Dirba motyvuoti ir energingi darbuotojai

Pasaulinio lygio organizacija

- Yra tam, kad patenkintų klientus/narius
- Stengiasi nuosekliai “pritraukti” klientus/narius, suteikdama ypatingas, nelauktas vertes
- Nuolatos siekia turėti iš rinkos, klientų/narių, darbuotojų ir darbo procesų integruotus duomenis
- Eliminuoja lenktyniavimą. Visi funkciniai padaliniai turi tą patį tikslą: patenkinti klientus/narius
- Reaguoja į galimybes
- Dirba pasitikintys savimi ir turintys įgaliojimų darbuotojai

Efektyvi organizacija

(R.Beckhard) (1)

1. Efektyvi organizacija siekia turėti aiškius tikslus, yra orientuota į tikslą. Organizacijos vadovybė, padalinių ir programų vadovai turi ne tik kasdieninius, bet ir santykinai ilgalaikius tikslus.
2. Forma priklauso nuo turinio. Darbo organizavimo, resursų panaudojimo, sprendimų priėmimo būdai priklauso nuo darbo reikalavimų, o ne valdžios ar jėgos reikalavimų. Valdžia yra plačiai paskirstyta.
3. Sprendimai priimami toje grandyje, kuri disponuoja reikalinga informacija.
4. Skatinimo sistema susieta su užduoties atlikimu, o ne atlikėjo statusu.
5. Komunikacija santykinai atvira.

Efektyvi organizacija

(R.Beckhard) (2)

6. Nekonstruktyvi konkurencija yra minimali. Skatinamas bendradarbiavimas, kai tai atitinka organizacijos interesus.
7. Konfliktus stengiamasi spręsti, nuo ne slėpti ar jų išvengti.
8. Organizacija yra traktuojama kaip atvira sistema, veikianti sudėtingoje aplinkoje, kurios komponentai nuolat pateikia savo reikalavimus.
9. Vadovybė nuolat sąmoningai stengiasi palaikyti kiekvieno darbuotojo identitetą (pvz., profesinį), integruotumą ir laisvę.
10. Organizacija siekia mokytis. Ji save mato visada esančią "procesą", nuolat vertina einamą situaciją ir pastoviai planuoja, kaip ją pagerinti.

Tobulinimosi galimybės

Formalus ugdymas:

- *Įvertinimas; sertifikuojamas*
- *Organizuotas, tikslingas ugdymas turintis savo metodiką*
- *Fokusas – specifinės, profesinės kompetencijos;*
- *Įgyvendinamas formalaus ugdymo institucijose*

Neformalus ugdymas:

- *Nevertinamas;*
- *Organizuotas, tikslingas ugdymas, turintis savo metodiką*
- *Fokusas: bendrųjų kompetencijų ugdymas.*
- *Įgyvendinamas įvairiose institucijose*

Informalus ugdymas:

- *Savaiminis*
- *Iš patirties*
- *Situacinis*
- *Asmeninis*

Neformalaus ugdymo tipai

Ilgūdžių lavinimo:

- *Sugebėti,*
- *Išmokti (atlikti),*
- *Pajėgti*

Žinių suteikimo:

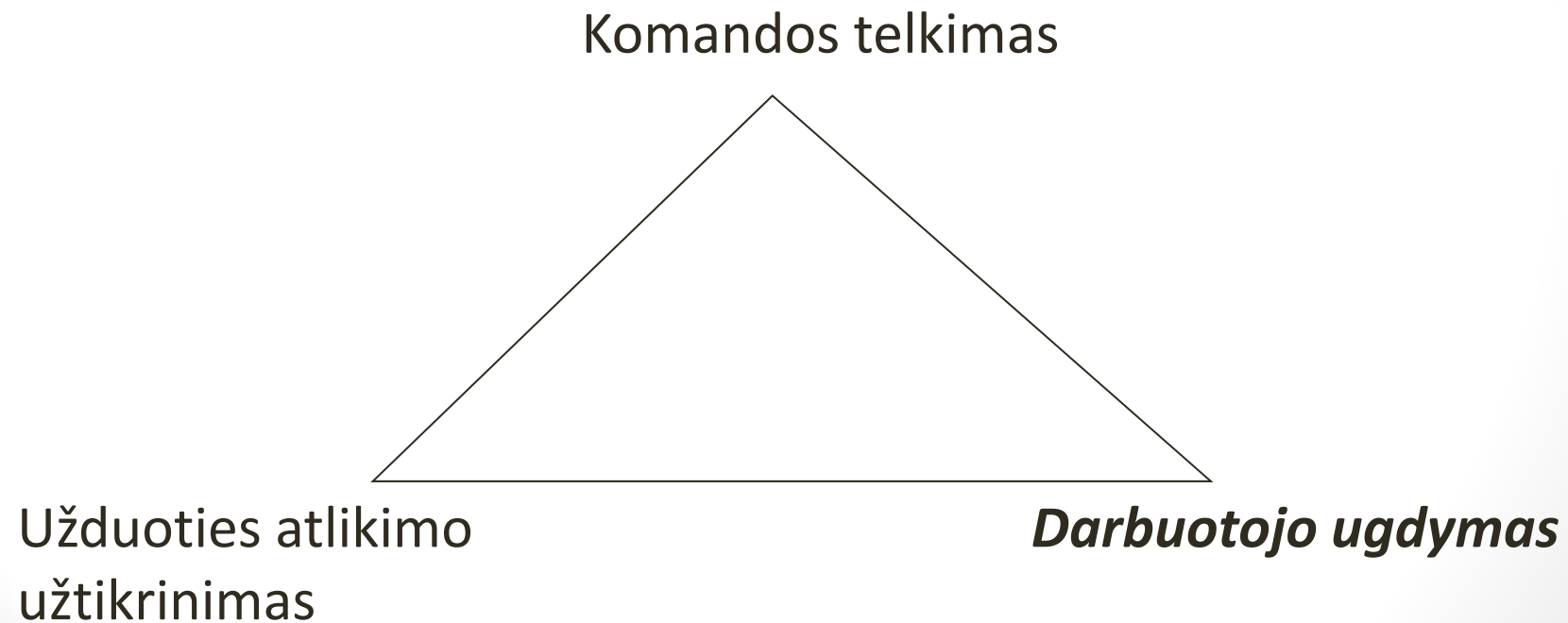
- *Sužinoti,*
- *Išmokti (atsiminti),*
- *Suprasti*

Nuostatų pervertinimo:

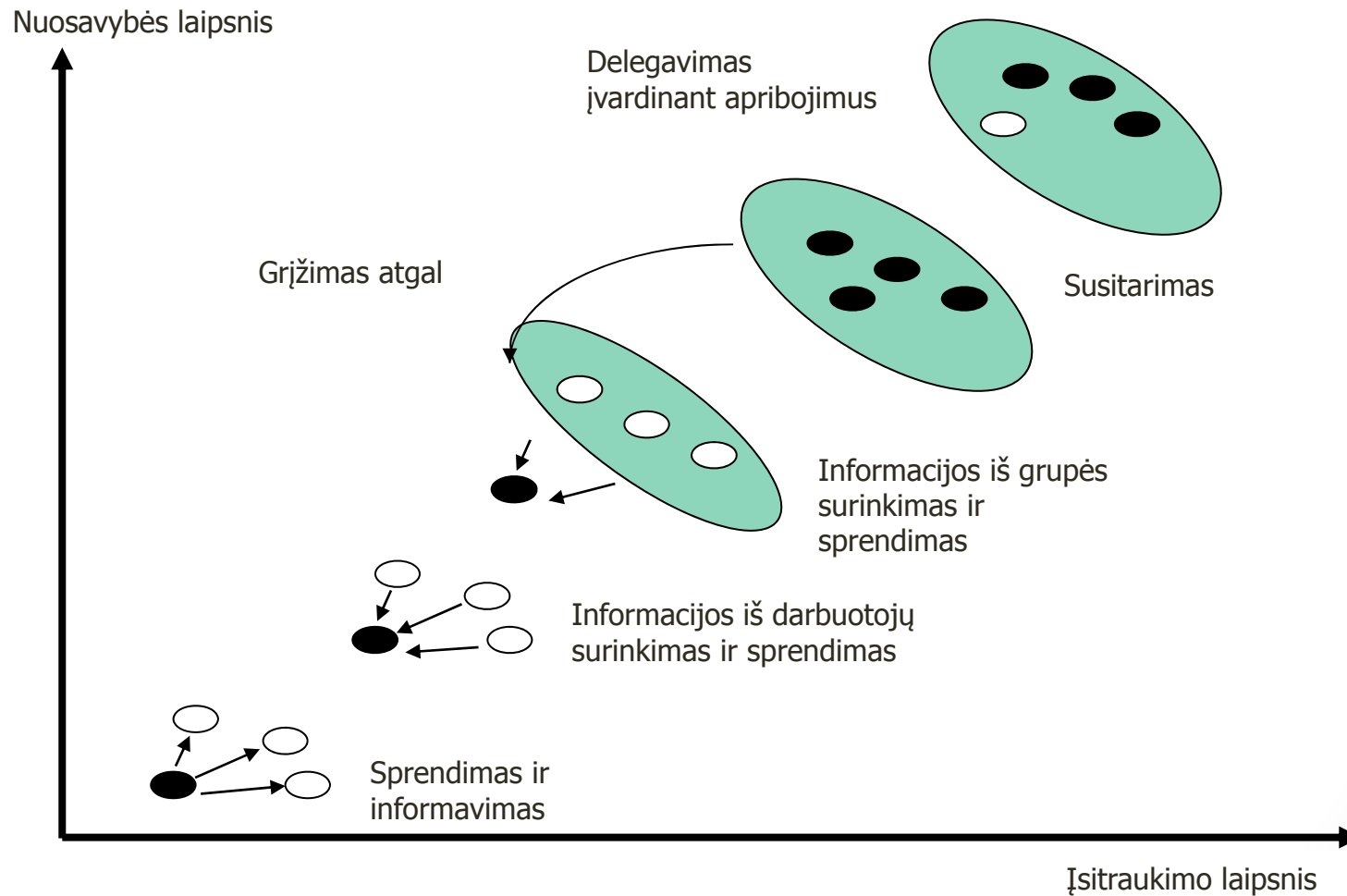
- *Išmokti mąstyti,*
- *Išmokti elgtis,*
- *Formuoti vertybes*

Informalaus ugdymo galimybės

Vadovo atsakomybė:



Informalus ugdymas per sprendimus organizacijoje



Apibendrinimas

- Asmeninis brandumas nėra susijęs su organizacijos efektyvumu, tačiau mūsų darbiniai įgūdžiai, žinios bei nuostatos turi tam didelę reikšmę
- Asmeniniam tobulėjimui turėti turėti galimybes ir nebijoti prisiimti iššūkių
- Mano darbe pačios didžiausios kliūtys yra ne darbinės, o mano asmeninės - vidinės
- Vizija – „ilgai ir laimingai gyveno“ egzistuoja pasakose, bet ne realiam gyvenime