



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



MINISTERUL
EDUCAȚIEI
NAȚIONALE
OIPOSDRU



MINISTERUL
EDUCAȚIEI
NAȚIONALE

Curs de formare: Facilitator de învățare permanentă în școală

TEMA 1: CE ÎNSEAMNĂ O ȘCOALĂ CARE ÎNVAȚĂ?

Resurse pentru lectură și informare

Autor: Iulian Apostu



Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007-2013

FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Investește în
OAMENI!



Mai, 2014

Resursa 1 : Articol privind organizația care învață

Resursa poate fi accesata la adresa: <http://rtsa.ro/files/RTSA%20-%2031%20-%203GHIURA.pdf>

Learning organizations. studiu exploratoriu asupra consiliilor județene din România

Autoare: Diana GHIURA

Masterand, Departamentul de Administrație Publică,
Facultatea de Științe Politice, Administrative și ale Comunicării,
Universitatea Babeș-Bolyai, Cluj-Napoca, România

2

Resursa 2: Povestea Roxanei Mocanu, Director ITOL

http://www.youtube.com/watch?v=qT5nBfgY_q8



Resursa 2: Povestea Alexandrei

<http://www.achieveglobe.ro/news/organizatia-care-invata>

Despre organizatia care invata

M-am dus la conferinta L&D Summit cu o minte complet dezinformata in ceea ce priveste conceptul de organizatia care invata. Nu mi-era clar nici cum arata o asemenea organizatie,





UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI

Fondul Social European
POSDRU 2007-2013Instrumente Structurale
2007-2013MINISTERUL
EDUCAȚIEI
NAȚIONALE
OIPOSDRUMINISTERUL
EDUCAȚIEI
NAȚIONALE

nici ce procese sunt recomandate, nici cum se comporta si ce stiu oamenii care lucreaza acolo. In putine cuvinte, de la concept la concret, drumul era lung.

Din fericire, felul in care a fost structurat evenimentul, precum si speakerii (**Harry Bundred, Perry Timms, Peter Strupp, Valerie Anderson, Magnus Persson**) m-au introdus incet, dar cu folos, in subiect. Nivelul salii, ridicat in termeni de intrebari si know-how a ajutat, ce-i drept, sa simt ca nu-mi pierd timpul.

La ce intrebari mi-am raspuns la event?

Care sunt diferentele dintre o organizatie din trecut si o organizatie a viitorului?

3

Organizatiile din trecut erau niste mecanisme, in cadrul carora oamenii erau considerati simple resurse, folosite pentru a servi valoarea de baza- eficienta. Managerii gandeau si luau decizii, simpli angajati actionau in baza ordinelor. Rezultatele erau singurele care contau, focusul era pe structura. Mediul inconjurator iti dicta viata sau moartea.

Cum arata organizatia viitorului? **Este un grup de oameni, de fiinte vii, o retea extinsa de profesionisti ce iubesc autonomia. Ei construiesc, impreuna, bazandu-se pe capacitatile lor interne.** Creaza, nu reactioneaza. Organizatia viitorului are un suflet- o esenta, o identitate! Valorizeaza performanta ridicata, in sa in acelasi timp, iubeste autopsiile- isi judeca cu sange rece si deschidere esecurile.

Cum se diferentiaza o organizatie a viitorului?

In organizatia trecutului vorbeam despre control. **Astazi, totul este despre invatare.** Mai precis, despre a gasi echilibrul dintre a consuma informatii, a produce altele noi si a le facilita transferul in organizatie. Asta le face unice, iar prin unicitate, competitia devine irelevantă.

Daca ti-ai dori sa-ti transformi locul de munca intr-o organizatie a invatarii, ce ar trebui sa stii si sa faci?

Putem sa ne raspundem pornind de la o alta intrebare: Cum afecteaza activitatea mea de miercuri dupa-amiaza felul in care va arata profilul companiei mele la anul? Dar felul in care va arata PIB-ul tarii mele?

Eferventa de pareri de la L&D Summit a pornit dintr-o viziune comuna: responsabilitatea fiecarui individ fata de felul in care organizatia sau tara lui evolueaza.

Specialistul in organisational learning Magnus Persson spune ca cele mai importante competente ale unui om care vrea sa-si transforme cultura organizationala (indiferent de rolul sau in organizatie) sunt:

- **Skill-urile de comunicare-** sa-i motivezi pe ceilalti, sa-i inspiri, sa ai capacitatea de a-ti prezenta viziunea si de a formula propriile argumente cu claritate.
- **Analiza-** sa poti face legatura dintre cauza si consecinte, sa privesti cu claritate in toate directiile.
- **Capacitatea metacognitiva-** evaluare, recapitulare a ceea ce inveti, abilitatea de a rezolva probleme, de a te gandii la felul in care gandesti.
- **Capacitatea de a gestiona informatiile-** evaluarea critica, constientizarea diferentelor dintre fapte si presupuneri.
- **Intelegerea conceptelor si relationarea cu conceptele altor oameni.**

Peter Strupp a subliniat importanta autenticitatii, in demersul de orientare a companiei catre sharing de informatii. **Este important sa fii credibil in fata oamenilor de business, a**

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007-2013



colegilor tai, sa arati ca vorbesti limba finatelor. De asemenea, sa le arati celorlalti ca esti alaturi de ei, in aceeasi oala, nu sa te pozitionezi pe o treapta superioara fata de ei.

Peter a mai vorbit despre a avea insight-uri strategice si abilitatea de a implementa ceea ce iti propui. Perry ne-a sfatuit sa fim radicali, perseverenti si sa atragem in demersul nostru oameni seniori, din Top Management, al carui cuvânt cantareste mai mult decât eforturile noastre dintr-o întreaga săptămâna.

Organizatia viitorul e formata din oameni care impartasesc informatia. Cum putem contribui la un astfel de mediu?

4

Noi producem new knowledge in fiecare zi. Pentru a determina oamenii sa impartaseasca din aceasta cantitate semnificativa de informatii, trebuie sa tinem cont de 3 lucruri:

- Oamenii nu vor spune ce stiu daca nu au incredere in cei din jurul lor.
- Majoritatea oamenilor nu vor spune ce stiu daca nu sunt intrebati sau nu li se cere.
- Learning-ul este learning, nu se opreste la mediul organizational! Este un stil de viata-un obicei, pe care il stimulezi si il formezi prin repetitie.

Resursa 3: Cinci principii ale unei organizații care învață

Articol publicat de Miroslav Zorić

Accesibil la adresa: <http://www.business-academy.ro/B.academy-5-principia-organizacije-koja-uci-888>

Actuala tendință în management este crearea organizației care învață. Aceasta este o organizație care creează, generează și transferă cunoștințe și schimbă comportamentul oamenilor cel mai bine fiind sub influența cunoștințelor noi.

Organizația care învață preferă o rezolvare sistematică a problemelor, experimentarea noilor idei, învățarea din experiența propriei istorii, învățarea din experiența altora și un transfer rapid de cunoștințe din afara întreprinderii.

Managementul care se decide pentru crearea unei organizații care învață, creează un mediu care susține și stimulează învățământul și schimbul de informații și cunoștințe între personalul din organizație.

Conceptul organizației care învață se bazează pe următoarele **5 principii**:

1. Principiul gândirii sistematice

Acest principiu înseamnă că fiecare anjagat din organizație înțelege activitatea pe care o realizează, precum și modul în care aceasta influențează rezultatul total al activității întreprinderii, precum și satisfacția și mulțumirea cumpărătorilor față de produsul final.

2. Principiul unei viziuni clare a întreprinderii





UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



MINISTERUL
EDUCAȚIEI
NAȚIONALE
OIPOSDRU



MINISTERUL
EDUCAȚIEI
NAȚIONALE

Principiul unei viziuni clare ne spune că fiecare angajat din întreprindere are un punct de vedere unic referitor la misiunea și viziunea întreprinderii precum și influența personală pentru a realiza acestea.

3. Principiul schimbării modelului mental

Aceasta înseamnă că accesul muncii din trecut se schimbă într-un proces de muncă mental, bazat pe gândire, și că tot mai mult se utilizează creativitatea oamenilor cu ocazia soluționării de probleme.

4. Principiul învățării în echipă

Principiul învățării în echipă subînțelege faptul că angajații din întreprindere lucrează împreună. Ei împreună dezvoltă soluțiile anumitor probleme și efectuează implementarea lor.

Muncind în echipă și nu individual se dezvoltă o forță organizațională în colectiv care asigură o realizare mai rapidă și mai ușoară a obiectivelor organizaționale.

5. Principiul influenței personale

Toți angajații dintr-o organizație sau întreprindere sunt orientați spre o înțelegere profundă și bogată a muncii. Această înțelegere asigură o introducere și o implementare cu succes a schimbărilor în întreprindere, deoarece angajații înțeleg scopul, nu arată rezistență și nu se confruntă cu schimbările.

Alte resurse suplimentare în limba engleză:

<http://infed.org/mobi/peter-senge-and-the-learning-organization/>

http://en.wikipedia.org/wiki/Learning_organization

