Модул 5: Примена на M&E во владините институции

Сесија 1– Организациско учење, Придобивките од евалуацијата на индивидуално и организациско ниво

Erasmus+

НАЦИОНАЛНА АГЕНЦИЈА ЗА ЕВРОПСКИ ОБРАЗОВНИ ПРОГРАМИ И МОБИЛНОСТ

Co-funded by the European Union

M5 S1 - Организациско учење, Придобивките од евалуацијата на индивидуално и организациско ниво

- Концепт на организациско учење и како тоа придонесува кон организацискиот и личниот развој.
- Што е организациско учење?
- Елементи и ситуации на организациско учење,
- “Johari window” – еден од техниките за организациско учење,
- Примери од спроведени евалуации и како тие придонеле кон организациското учење.

Организациско учење - концепти

- Фрагментирање на појавите, проблемите, состојбите е вообичаена пракса во секојдневното работење и живеење.
- Живот во алгоритам – последица од фрагментацијата на општеството што води до намалување на продуктивноста, ефикасноста и ефективноста на организацијата.
- Светот не е составен од одвоени, неповрзани ентитети и сили.
- На луѓето им е потребна суштина на работата, а не само постигнување на целата и задоволување на базичните материјални потреби.
- Организацијата и нејзините капацитети како целина наспроти капацитетите на поединците.
- Потребата од воспоставување стандардизација на работењето и менаџмент системи на организациско ниво (TQM, ISO, CAF и сл.)

Организација што учи

- Организација што учи: организација каде што луѓето континуирано го прошируваат својот капацитет за да ги создадат резултатите што навистина ги посакуваат, каде што се негуваат нови и експанзивни модели на размислување каде што е ослободена заедничката аспирација за постигнување цели и луѓето постојано учат да учат заедно.

(Питер Сенге, Петтата дисциплина, 1990г.)



Организација што учи

Основни карактеристики на организацијата што учи:

- Постојано се трансформира како одговор на внатрешните и надворешните промени.
- Поттикнување на отворена комуникација и споделување на знаење.
- Негување средина каде што поединците и тимовите можат да ги развиваат своите таленти и да растат заедно.

Петте дисциплини на организацијата што учи

1. Системско мислење

- **Системско мислење** е дисциплина на организациското учење; тоа е концепциска рамка, корпус на знаења и алатки (што се развиени последниве педесет години) што ни помагаат подобро да ги разбереме сите појави во организацискиот систем и да согледаме како можеме ефикасно да ги менуваме.
- Во коренот на идејата на Сенге е системското размислување, што значи гледање на организацијата како целина, а не само фокусирање на поединечни делови. Организациите често се соочуваат со сложени проблеми, а системското размислување им помага на луѓето да разберат како различните делови од организацијата се меѓусебно поврзани.
- Системското размислување им помага на лидерите да ја видат пошироката слика и да разберат како одлуките во една област влијаат на целата организација.
- Со примена на системско размислување, организациите можат да избегнат „брзи поправки“ што можат да предизвикаат повеќе проблеми на долг рок. Наместо тоа, тие се фокусираат на долгорочни решенија што се од корист за целиот систем.

Петте дисциплини на организацијата што учи

2. Лично мајсторство

- **Лично мајсторство** е дисциплина на континуирано појаснување и продлабочување на личната визија на поединците, на фокусирање на сопствената енергија, на развој на трпението на индивидуите и објективно гледање на реалноста.
- Втората дисциплина (личното мајсторство) вклучува поединци кои постојано ги развиваат своите лични вештини, цели и способности. Ги охрабрува вработените да бидат проактивни во сопствениот раст, стремејќи се кон совршенство во сè што прават. Ова оди подалеку од само технички вештини - вклучува емоционална интелигенција, креативност и лидерски способности.
- Во организацијата што учи, луѓето се мотивирани да ја преземат одговорноста за својот личен развој. Личното мајсторство е од суштинско значење бидејќи им помага на поединците да го достигнат својот целосен потенцијал, а воедно придонесуваат за целокупниот успех на организацијата. Организацијата што учи им обезбедува можности на вработените да продолжат да учат, што на крајот ја зајакнува целата компанија.

Петте дисциплини на организацијата што учи

3. Ментални модели

- **Ментални модели** се всушност длабоко вкоренети претпоставки, генарализации, дури и слики и претстави во свеста на индивидуите коишто влијаат на разбирањето на појавите и според коишто индивидуите преземаат одредени дејства.
- Тоа се длабоко вкоренети верувања, претпоставки и ставови што влијаат на тоа како луѓето размислуваат и дејствуваат. Овие ментални модели го обликуваат начинот на кој поединците ги гледаат проблемите и донесуваат одлуки. Сепак, понекогаш овие модели се застарени или ја ограничуваат креативноста.
- Во организација што учи, вработените се охрабруваат да ги преиспитуваат своите ментални модели. Ова бара од поединците да размислат за своите обрасци на мислење, заклучување и дејствување и да разгледаат алтернативни перспективи.
- Организацијата што учи ги охрабрува да ги предизвикуваат воспоставените обрасци на мислење, да ги преиспитуваат и критички да ги разгледаат своите постапки, и да истражуваат нови, можеби подобри пристапи. Ослободувањето од старите ментални модели им овозможува на организациите да бидат поприлагодливи, пофлексибилни и поотворени за нови можности.

Петте дисциплини на организацијата што учи

4. Заедничка визија

- **Заедничката визија** е јасна, убедлива слика за тоа што организацијата има за цел да постигне. Тоа не е само визија на врвното раководство; таа се развива заеднички со придонес од сите нивоа на организацијата. Кога сите ја делат истата визија, тие се повеќе мотивирани да работат кон заеднички цели.
- Поседувањето заедничка визија помага во обединувањето на организацијата и им дава на вработените чувство на цел.
- Силната заедничка визија поттикнува посветеност, енергија и усогласеност, олеснувајќи го справувањето со предизвиците и останувањето фокусирано на долгорочните цели.

Петте дисциплини на организацијата што учи

5. Тимско учење

- Последната дисциплина е **тимското учење**, кое вклучува заедничко учење како група. Во организацијата што учи, тимската работа и соработката се високо ценети. Луѓето не работат само изолирано - тие споделуваат знаење, разменуваат идеи и решаваат проблеми заедно.
- Ова не само што помага во решавањето на непосредните проблеми, туку и гради доверба и ја подобрува комуникацијата во тимот. Преку тимско учење, организациите можат да ја искористат колективната интелигенција на своите вработени. Ова води кон поиновативни решенија, подобрено донесување одлуки и посилна, покохезивна работна сила.

Организациско учење

- **Организациското учење** е процес преку кој организациите развиваат, подобруваат и пренесуваат знаење за подобрување на перформансите. Во денешното опкружување, каде што промените се постојани, способноста за учење и прилагодување е клучна за долгорочен успех.
- **Организациско учење** е континуиран циклус на стекнување, споделување и примена на знаење, врз основа на искуство, набљудување, размислување и комуникација. Тоа вклучува вградување на знаење во процесите и културата на организацијата, така што таа постојано се подобрува врз основа на успех и неуспех.
- **Организациско учење** е континуиран системски процес во организацијата, кога вработените се мотивираат на соработка, споделена визија, системско размислување, поставување и остварување на заеднички цели, континуирано размислување и подобрување, отворена комуникација меѓу тимовите и усогласување со поширокиите стратешки цели на државата или секторот.

Примена на организациското учење



Организациско учење

- Учење да се биде (по)ефективен: да се унапреди и прошири обемот и квалитетот на производите и услугите кон клиентите;
- Учење да се биде ефикасен: да се унапреди искористувањето на влезните елементи за добивање на квалитетни производи и услуги;
- Учење за експанзија: да се прошират и диверзифицираат активностите на организацијата.

Ситуации на организациско учење



Ситуации на организациско учење

- **Учење од водство** - Ова е процесот каде вработените учат преку директна интеракција со лидерите и менаџерите на организацијата. Водството ја поставува визијата, вредностите и примерот, што ги насочува и мотивира вработените да усвојуваат нови знаења и вештини.
- **Учење од надзорништво**- Ова учење се однесува на развојот и усвојувањето на нови знаења и практики преку непосредна контрола, насочување и поддршка од страна на супервизорите или надзорниците во организацијата. Тие обезбедуваат повратна информација и корекции во работата.
- **Учење во формалната обука -** Ова е систематски организиран процес на учење преку официјални програми, курсеви, тренинзи и семинари кои ги нуди организацијата за подобрување на компетенциите на вработените.
- **Учење од средината** Ова се однесува на учење преку интеракција со околината, вклучувајќи ги условите на работа, организациската култура, технологијата и другите фактори кои влијаат на работниот процес и развојот на вработените.
- **Учење од колегите**-Овој тип на учење се базира на неформалната размена на знаења, искуства и совети меѓу соработниците и тимовите, преку соработка, дискусии и заедничко решавање проблеми.
- **Самообразование** -Ова е процес на индивидуално учење каде вработениот самостојно бара, проучува и усвојува нови информации и вештини без формална поддршка, користејќи различни извори како книги, интернет, курсеви и лични искуства.

Бариери за организациско учење

Постојат многу пречки за учење, вклучувајќи страв, ригидни структури и слаб проток на информации. Идентификувањето и справувањето со овие бариери е клучно за успех.

- Отпор кон промени
- Недостаток на соработка
- Страв од неуспех
- Лоши механизми за повратни информации
- Ригидни организациски структури

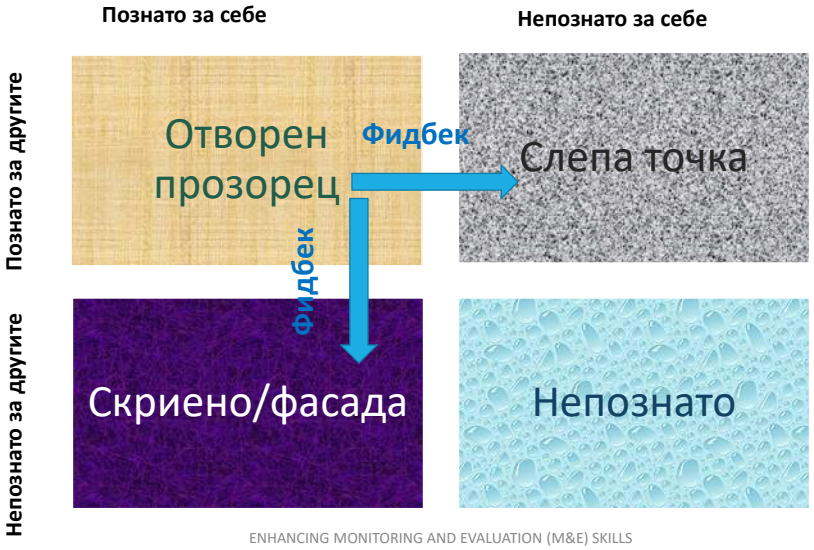
Johary window

- Една од алатките за надминување на бариерите за индивидуално и организацико учење е „Џохари“ прозорецот.
- Овој модел може да се искористи за да се подобри самосвеста и личниот развој кај поединците кога работат во група, а воедно и за поголемо разбирање и подобрување на комуникацијата меѓу членовите во групата.
- Американските психолози Џозеф Луфт и Хари Ингам го развија овој модел во 1955 година и е означен и како модел на самосвест за повратни информации/откривање.

Џохари прозорец



Џохари прозорец



Модул 5: Примена на M&E во владините институции

Сесија 1 А– Придобивките од евалуацијата на индивидуално и организациско ниво

M&E и учењето

- Мониторингот и евалуацијата не се само алатки за следење на напредокот - тие се моќни двигатели на учењето.
- На организациско ниво, тие ни помагаат да разбереме што функционира, што не и зошто, овозможувајќи попаметни одлуки и стратешки раст.
- На лично ниво, тие нудат размислување, повратни информации и можности за индивидуално подобрување. Накратко, ефикасното следење и евалуација го претвораат искуството во знаење - а знаењето во подобри перформанси.

Индивидуални придобивки од M&E

- **Личен развој:** Евалуацијата дава повратни информации за перформансите, помагајќи им на поединците да ги разберат своите силни страни и области за раст. Го поддржува градење вештини и професионално учење.
- **Зголемена самосвест:** Поттикнува размислување за сопствената работа, одлуки и влијание. Им помага на поединците подобро да разберат како нивните постапки придонесуваат кон поширок цели.
- **Мотивација и признание:** Позитивните резултати од евалуацијата можат да ја потврдат работата и да ја зголемат мотивацијата. Признанието преку евалуација го зголемува моралот и задоволството од работата.
- **Појасни очекувања и цели:** Евалуацијата ги разјаснува улогите, одговорностите и очекувањата за перформансите. Ја намалува двосмисленоста и им помага на поединците да се фокусираат на она што навистина е важно.
- **Напредок во кариерата:** Документираните достигнувања преку евалуација ја поддржуваат промоцијата и развојот на кариерата.

Индивидуални придобивки од M&E (продолжува)

- **Подобрени комуникациски вештини:** Учеството во евалуацијата поттикнува отвореност за повратни информации и дијалог. Поттикнува активно слушање, критичко размислување и конструктивни разговори.
- **Вклученост и овластување:** Поединците вклучени во процесите на евалуација се чувствуваат поангажирани и вклучени. Дава чувство на сопственост и влијание врз подобрувањата.
- **Учење од грешките:** Евалуациите идентификуваат не само што поминало добро, туку и што не поминало. Поединците можат да учат од грешките на структуриран, поддржувачки начин - без обвинување.
- **Градење самодоверба**: Гледањето мерлив напредок гради самодоверба и чувство на постигнување. Ги охрабрува поединците да преземат нови предизвици.
- **Придонес кон организациското учење:** Поединците кои размислуваат и се подобруваат преку евалуација придонесуваат за култура на учење. Личниот раст се влева во тимското и организациското подобрување.

Придобивките од M&E за организацијата

- **Подобрено донесување одлуки:** Евалуацијата обезбедува увиди засновани на податоци. Им помага на лидерите да донесат информирани стратешки и оперативни избори. Ги намалува претпоставките и пристрасностите во планирањето и распределбата на ресурсите.
- **Одговорност и транспарентност:** Им покажува на засегнатите страни (на пр., финансиери, клиенти, одбори) како се користат ресурсите. Гради кредибилитет и доверба преку покажување на влијание и области за подобрување.
- **Континуирано подобрување:** Идентификува силни и слаби страни во процесите, производите или услугите. Промовира култура на размислување и учење. Поттикнува адаптација и иновации врз основа на докази.
- **Подобра распределба на ресурсите:** Помага да се даде приоритет каде треба да се оди времето, парите и напорот. Спречува губење со истакнување на неефикасни стратегии или излишни активности.
- **Управување со ризици:** Рано открива потенцијални проблеми и овозможува да се преземат корективни мерки пред проблемите да ескалираат. Ја намалува веројатноста за неуспех во новите програми или стратегиите.

Придобивките од M&E за организацијата

(продолжува)

- **Подобрени перформанси и ангажман на вработените:** Повратните информации од евалуациите можат да го водат професионалниот развој. Ги вклучува вработените во процесите на подобрување, правејќи ги да се чувствуваат вреднувани и вклучени.
- **Подобрено задоволство на клиентите или клиентите:** Евалуацијата открива дали услугите или производите ги задоволуваат потребите на засегнатите страни. Овозможува подобро прилагодување на понудите кон очекувањата на корисниците.
- **Го поддржува организациското учење:** Ги претвора податоците во практично знаење. Поттикнува размислување, дијалог и споделување знаење низ целата организација.
- **Презентација на импактот на организацијата:** Ги прикажува резултатите и достигнувањата внатрешно и на надворешно ниво. Од суштинско значење за напорите за собирање средства, маркетинг и односи со јавноста.
- **Усогласеност и обезбедување квалитет:** Помага во исполнувањето на индустриските стандарди, законските барања или регулаторните стандарди. Ја поттикнува контролата на квалитетот и помага да се обезбеди конзистентна испорака.

Ви благодарам на вниманието!

Лилјана Алчева
www.....

https://men.mk/
macedonian-evaluation-network-men
evaluation.men.mk