

Dzień dobry,

Byłam uczestniczką seminarium- Turkusowy uniwersytet. Chciałam podzielić się z Państwem swoją opinią dotyczącą poruszanego zagadnienia.

Pracuję na uczelni, przygotowuję się do studiów doktoranckich, podczas których chcę zająć się tematem turkusowych organizacji. Uważam, że proces transformacji organizacji zgodnie z turkusową filozofią jest długi i wymaga determinacji i wiary ze strony kadry zarządzającej. W przypadku instytucji edukacyjnej zmiana musi dotyczyć również studentów, którzy powinni być włączani w proces decydowania o kształcie uniwersytetu. Nasuwa się zatem pytanie o rolę pracownika naukowego, jako dydaktyka w procesie przekazywania wiedzy. Nauczyciel akademicki, który buduje relacje partnerskie ze studentami, będąc jednocześnie mentorem i autorytetem dla młodego pokolenia- czy taki scenariusz jest możliwy? Frederic Laloux zaprezentował w swojej książce szkołę turkusową- ESBZ, w której uczniowie są włączani w proces dydaktyczny, stając się nauczycielami dla swoich młodszych kolegów. Placówka stara się wzmacniać poczucie odpowiedzialności i wewnętrznego sprawstwa u każdego ucznia za jego efekty w nauce. Nauczyciel stał się mentorem, który motywuje do aktywnego zdobywania wiedzy podczas zajęć. Podkreślana jest również rola szkoły w kształtowaniu kompetencji społecznych wśród uczniów. Każdy uczeń podczas spotkań indywidualnych z nauczycielem rozmawia na temat celu rozwojowego, nad którym chce pracować (decyduje o nim) oraz bieżących trudnościach z nauką, jak również sukcesach. Przykład ten pokazuje, że turkusowe zarządzanie w edukacji jest możliwe i potrzebne. Drugim bardzo ważnym aspektem, nad którym należy się zastanowić, jest zmiana formalna roli lidera. Należy postawić pytanie, czy uniwersytety są na to gotowe. Z moich wywiadów z prezesami turkusowych organizacji wynika, że w firmach tych występuje przywództwo współdzielone. Władza formalna jest rozdystrybuowana na innych członków zespołu, następuje przekazanie odpowiedzialności za częściowe pełnienie funkcji kierowniczych innym osobom. Jednakże, aby taka zmiana mogła zostać wdrożona, w pierwszej kolejności konieczne jest zbudowanie pozytywnego i wspierającego klimatu w zespole oraz zaufania. Zmiana ta wymaga stworzenia konkretnych rozwiązań, powołania zespołu w organizacji, który będzie zaangażowany w ten proces. Każdy zespół we wnętrzu uniwersytetu powinien również pracować nad efektywną komunikacją. Proces ten powinien być wspierany przez grupę konsultantów zewnętrznych (trenerów, coachów, psychologów). Należy zatem postawić pytanie o źródło finansowania tych zmian.

Uważam, że wdrożenie turkusowego zarządzania w przypadku uczelni wyższych jest możliwe. Należy jednak zaakceptować fakt, że każda zmiana jest związana z pewnymi kosztami (czas, finanse, człowiek dopasowany do danej organizacji). Podczas wywiadów, często słyszę stwierdzenie, że zmiana spowodowała odejście z organizacji około 10% pracowników. Należy również pamiętać o aspekcie różnic indywidualnych w przypadku dopasowania człowieka do organizacji. Można się spodziewać, że nie każda osoba zaadaptuje się do organizacji zarządzanej w taki sposób. Osoby posiadające wysoką motywację do osiągnięć będą lepiej funkcjonowały w środowisku pracy, które umożliwia wysoką autonomię, natomiast możemy przewidywać, że lider o podwyższonym makiawelizmie będzie miał trudność z przestawieniem się na przywództwo współdzielone.

Pozdrawiam serdecznie

Justyna Chyla

Psycholog pracy i organizacji/doradca zawodowy

[Justyna.Chyla@wp.pl](mailto:Justyna.Chyla@wp.pl)