



Alba Iulia
02.12.2023



Virful ACONCAGUA - 6,960.8 m

01.12.2023



Rotary Club
Pipera

District 2241





ORGANIZATIA VIE

MIKE POPA



2023, DEC.

ORGANIZATIONAL EVOLUTION BY FREDERIC LALOUX



ROSU - impulsiv

Timp de zeci de mii de ani, oamenii **au trăit în clanuri** de câteva zeci sau cel mult câteva sute de oameni. Aceste clanuri aveau bătrâni respectați, dar nu exista **nici un șef, nici o ierarhie** și nici o diviziune semnificativă a muncii. Și astfel, **nici o „organizație”** de care să vorbim. Ulterior, începând cu **vreo zece mii de ani în urmă**, am intrat într-o nouă etapă (Impulsiv – ROȘU). Au apărut societăți cu câteva mii de oameni. Pentru a face față acestui nou nivel de complexitate, **rolul sefului a apărut în ordinea socială forțată, prin forță brutală** dacă era necesar. Încă nu au interiorizat reguli și este esențial ca cineva să impună ordinea de sus.

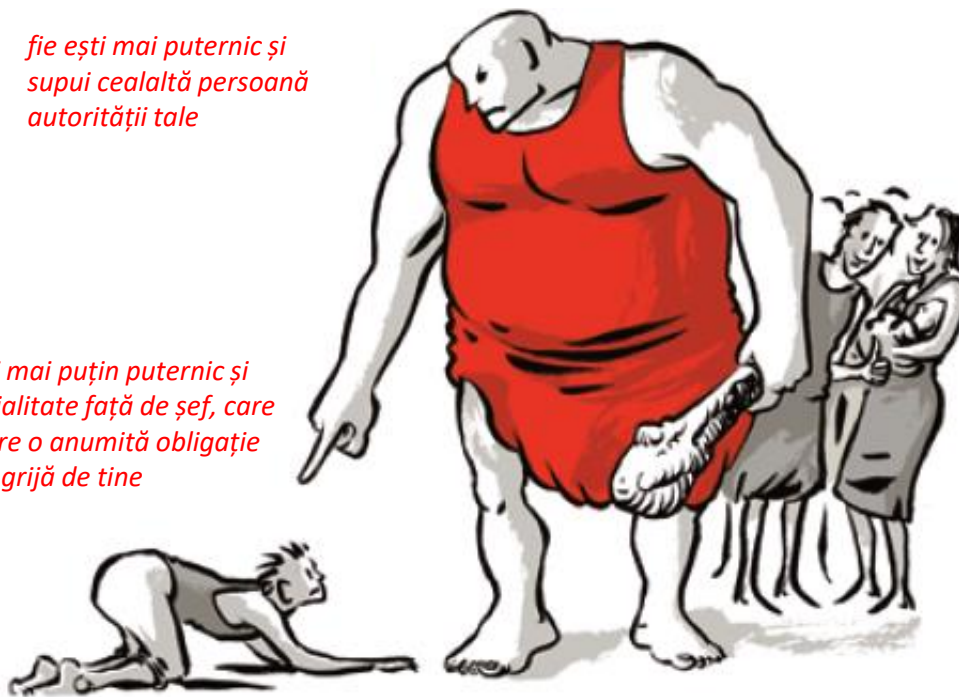
Organizațiile ROSII sunt ca **haitele de lupi**, conexiunea este **loialitatea și frica de șef**. Dacă dă semne de slăbiciune sau dacă devine prea lacom și își neglijează datoria de a avea grijă de subalternii săi, **schimbările vin de la cineva care va încerca să-l răstoarne**, la fel cum se spune că tinerii lupi înlătură un mascul alfa îmbătrânit. Aceste organizații tind să **fie instabile** și nu se extind bine, dar sunt **foarte antreprenoriale și reactive în medii haotice**.

Progrese cheie: diviziunea muncii și autoritatea de sus în jos.

Arhetip: Mafia, bandele de stradă

*fie ești mai puternic și
supui cealaltă persoană
autorității tale*

*sau ești mai puțin puternic și
arăți loialitate față de șef, care
acum are o anumită obligație
să aibă grijă de tine*



CHIHLMIMBAR - conformist

Începând cu **anul 4000 î.Hr.**, a apărut o viziune mai complexă asupra lumii - saltul dintr-o lume de **state și imperii, birocrații și religii organizate**.

Societățile agrare sunt foarte stratificate în clase sociale sau caste. Toate se bazează pe o mitologie fondatoare, cu **reguli imuabile, date de Dumnezeu**, despre ceea ce este bine și ce este rău. Oamenii au învățat **să controleze impulsivitatea lui Rosu** – au interiorizat reguli și își exercită autodisciplina în serviciul unei credințe comune. **Vinovația și rușinea** sunt lipiciul societății, iar oamenii cheltuiesc multă energie încercând să se potrivească, purtând hainele potrivite, făcând ceea ce se așteaptă, **gândind gândurile corecte**. Sondajele arată că **o mare parte din populația adultă actuala funcționează din această etapă**.

Organizațiile CHIHLMIMBAR au nivele clare care se strâng într-o **piramidă ierarhică**. Există titluri oficiale de post, fișe de post și linii de raportare.

Gândirea se întâmplă în partea de sus, execuția în partea de jos. Oamenii de la toate nivelurile se identifică cu rolul lor, cu „casuța” lor din organigrama.

Organizațiile de chihlimbar trăiesc într-o lume a stabilității și a certitudinii. Ritualurile și procesele stabile fac viața previzibilă pentru toată lumea.

Progrese cheie: procese replicabile și organigramă stabilă

Arhetip: armata, instituțiile religioase, agențiile guvernamentale, sistemele școlare publice



Joci după regulă și ești „salvat” și devii parte a grupului. Încalcă regulile și ești respins pentru totdeauna, excomunicat



„Totul curpel,” zise Heraclit.
„Încotro?” te întrebăm noi.

PORTOCALIU - realizare

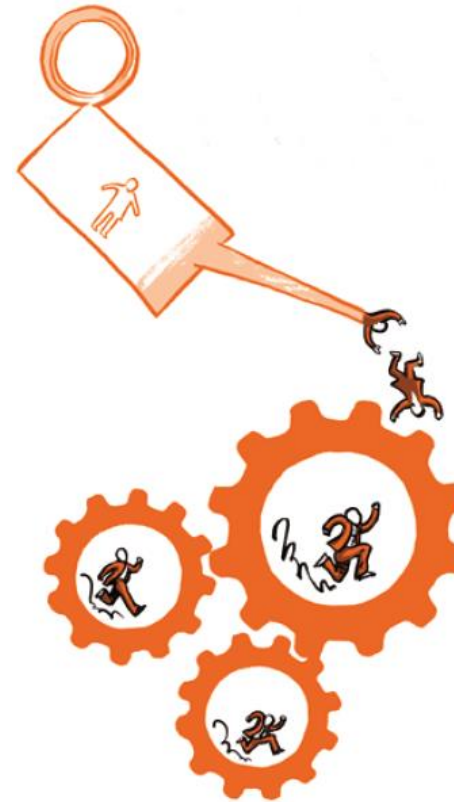
Revoluțiile științifice și industriale ne-au adus libertate și **prosperitate** enormă. În această etapă, lumea nu mai este văzută ca un univers fix guvernat de reguli imuabile de bine și rău. În schimb, este văzută ca un **mecanism complex de ceas**, ale cărui funcționări interioare și legi naturale pot fi investigate și înțelese. Dacă sunt **mai rapid, mai inteligent, mai inovator** decât alții, voi obține mai mult **succes, bogăție, profit**, cotă de piață sau orice altceva îmi doresc. Oamenii încep să-și imagineze diferite lumi posibile, să pună în discuție dogmele și contractele sociale existente. Această viziune asupra lumii a transformat profund umanitatea în ultimele două secole, oferindu-ne niveluri fără precedent de prosperitate și speranță de viață. **Viziunea portocalie asupra lumii este materialistă solidă** – nu există nimic dincolo de ceea ce putem atinge.

Portocaliu – REALIZARE consideră organizațiile ca pe niște mașini. Vorbim despre: *units / layers, inputs / outputs, efficiency and effectiveness, information flows and bottlenecks, re-engineering and downsizing.* **Oamenii sunt resurse care trebuie aliniat pe diagramă.** Metafora mașinii dezvăluie cât de mult organizațiile Portocalii pot avea energie și mișcare, dar și cât de **lipsite de viață și de suflet** pot ajunge să simtă.

Umbrele PORTOCALII : inovații exagerat de multe; companiile încearcă din ce în ce mai mult să creeze nevoi, hrănind iluzia că mai multe lucruri de care nu avem cu adevărat nevoie ne vor face fericiți și întregi; succes este considerat numai în termeni de bani și recunoaștere.

Progrese cheie: inovație, responsabilitate, meritocrație

Archetip: majoritatea corporațiilor, băncile de pe Wall Street , programe de MBA



VERDE - pluralist

Oamenii din acest stadiu sunt foarte **conștienți de umbrele lui Portocaliu**: obsesia materialistă, inegalitatea socială, pierderea comunității, răul provocat naturii. Ei se străduiesc să aparțină pentru a promova **legături strânse și armonioase cu toată lumea**. Ei insistă că **toți oamenii sunt în principiu de valoare egală**, că fiecare voce să fie auzită. Această viziune a lumii a ieșit într-adevăr în prim-plan atunci când a alimentat contracultura anilor '60 și '70. Astăzi, în timp ce **Portocaliu** este predominant în afaceri și politică, **Verde este foarte prezent în gândirea academică postmodernă, în organizațiile nonprofit și în rândul asistenților sociali și activiștilor comunitari**.



Organizațiile VERZI: Liderii insistă că oamenii sunt **mai mult decât roți dințate** în mecanismul organizațional. Ei se referă la organizația lor ca la o **familie sau la o comunitate**, unde fiecare are un loc, unde colegii se uită unul după altul, unde **fericirea fiecărui membru** este importantă pentru succesul general al organizației. Organizațiile ecologice se străduiesc adesea să-și inspire angajații la lucruri grozave, determinându-i să depășească organizațiile tradiționale de comandă și control.

Progrese cheie: împuternicire, cultură bazată pe valori, valoarea părților interesate

Arhetip: organizații nonprofit, ONG-uri, asociații sociale, Southwest Airlines, Ben & Jerry's

TURQOISE - evolutionar

O **nouă etapă** a conștiinței se apropie. Este în curs de dezvoltare deci prea devreme să spunem cum va sfârși prin a modela lumea. Este o viziune profund nouă asupra lumii. **Lumea ca loc de desfășurare individuală și colectivă.** Este văzut ca un loc în care suntem **chemați să descoperim și să călătorim către adevăratul nostru sine**, să ne dezvăluim **potențialul nostru unic**, să ne deblocăm darurile dreptului de naștere. Abilitatea de a asculta **vocile interioare** provine dintr-o dezvoltare psihologică importantă. **Învățăm să ne privim ego-ul de la distanță și adesea realizăm cum fricile, ambițiile și dorințele ego-ului nostru ne conduc în secret viața.** Aceasta ne crește capacitatea de a avea încredere în alții și de a avea încredere în viață. Eșecurile și greșelile nu mai trebuie să fie înfruntate cu frică, furie sau rușine; le putem vedea cu adevărat ca oportunități de a învăța despre cine suntem și de a crește mai mult din propria noastră personalitate.

Organizațiile TURQOISE folosesc metafora organism viu sau sistem viu. Viața, în toată înțelepciunea ei evolutivă, **gestionează ecosisteme** de o frumusețe insondabilă, evoluând mereu către mai multă totalitate, complexitate și conștiință. Imaginați-vă cum ar fi organizațiile dacă am înceta să le proiectăm ca **niște mașini fara suflet.** Ce ar putea realiza organizațiile și cum ar simți funcționarea, dacă **le-am trata ca pe niște ființe vii**, dacă le-am lăsa să fie alimentate de puterea evolutivă a vieții însăși?

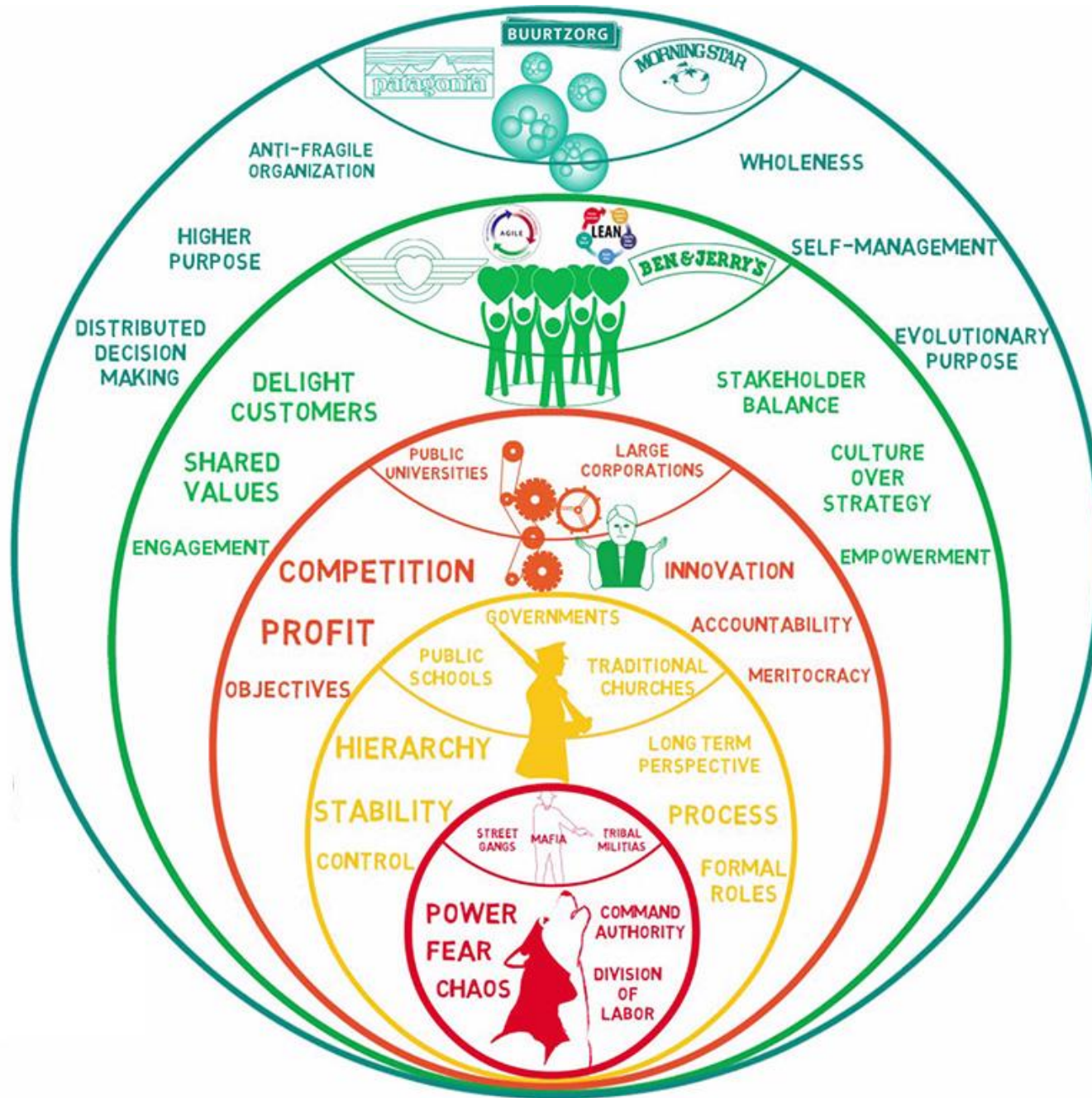
Progrese cheie: autogestionare, totalitate, scop evolutiv

Archetip: Morning Star, Buurtzorg, FAVI, AES, Zappos, Patagonia, ESBZ



ORGANIZATIONAL EVOLUTION BY FREDERIC LALOUX



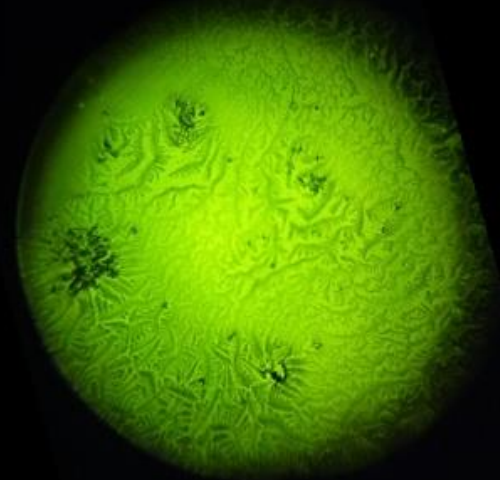


MODELE ORGANIZATORIALE

“Totul curpel,” zise Heraclit.
 “Încotro?” te întrebăm noi.



SISTEMUL EVOLUTIV



FRAGIL / ROBUST / ANTIFRAGIL

control, planificare, prognoza,
optionalitate, stres, risc

SISTEM COMPLEX

diversitate, interdependenta, conexiune, adaptare

EFICIENTA si RENTABILITATE

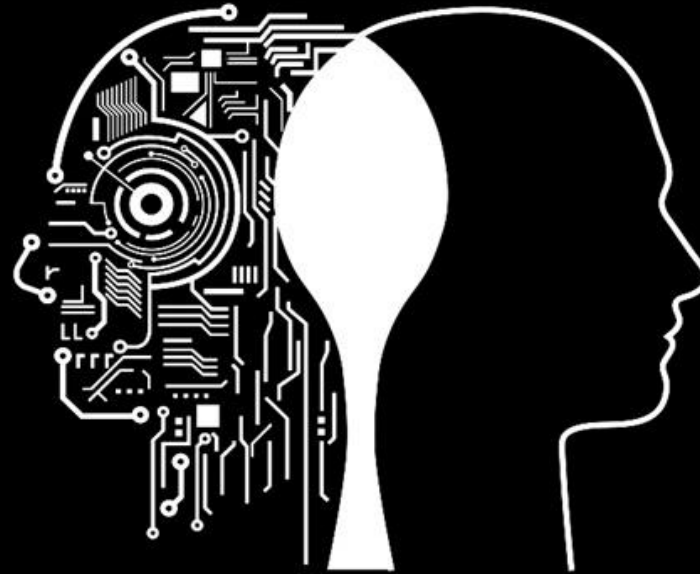
esecuri mici-invataaturi mari, pielea-n joc,
flexibilitate si echilibru in reguli/instrumente/proceduri



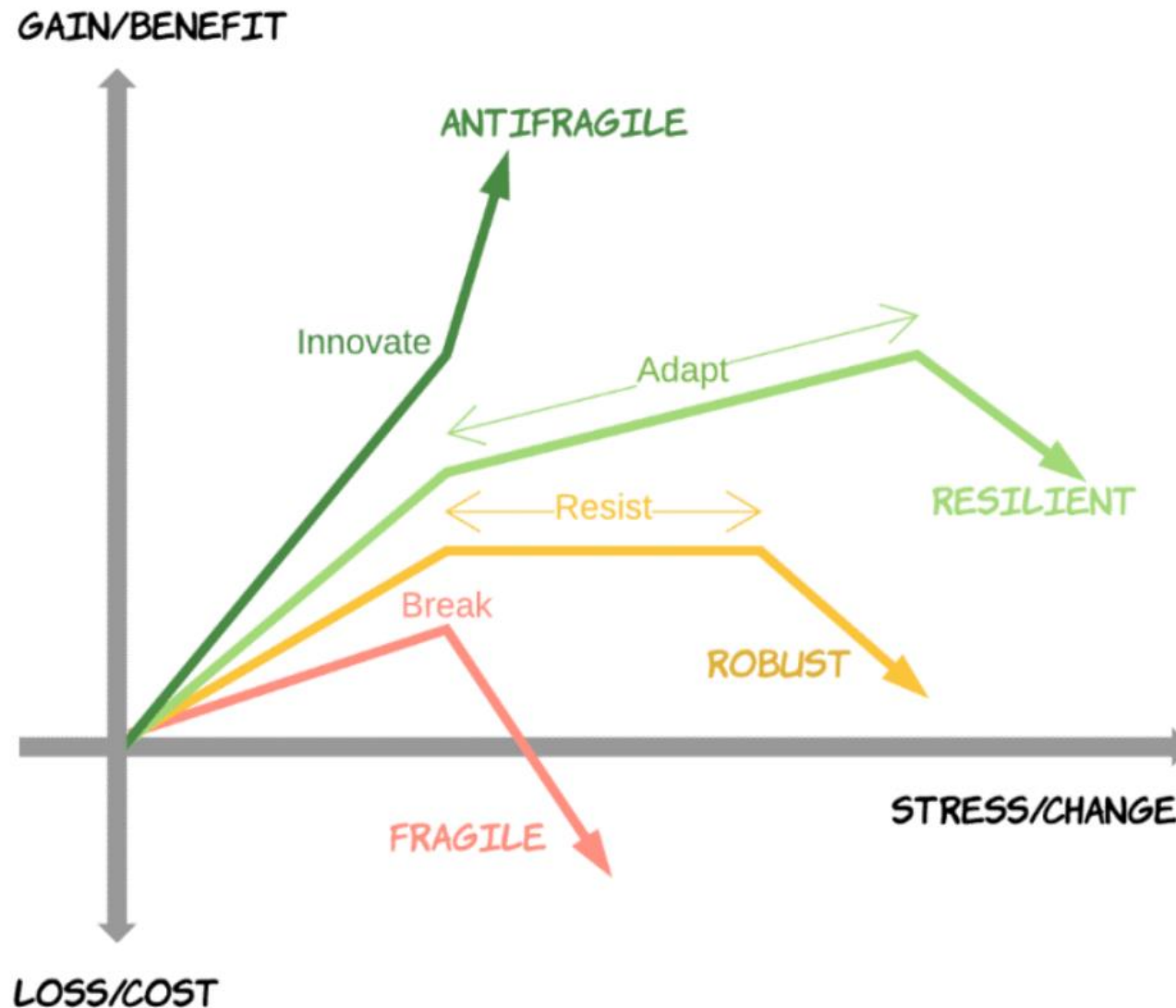


BIO-LOGICUL organizational

Sa privim organizatia ca un sistem viu!



MANAGEMENT ANTIFRAGIL



Managementul antifragil pune accentul pe:
flexibilitate, relații, comunicare, lucrul în echipă, responsabilitate, împuternicire, învățare și încredere.

Maniera de a oferi continuu feedback permite tuturor să se implice ca parteneri în realizarea obiectivelor, fiind mai increzatori, mai puternici, avand sentimentul ca au un cuvânt de spus în organizatie, sunt apreciați și că munca lor are sens.

MANAGEMENT ANTIFRAGIL(1)

- 1. Viziunea cuplata cu planificare pe termen scurt.** Pentru realizarea *viziunii (obiectivului general)* este necesara o *planificare strategica pe termen scurt*, care sa isi schimbe directia rapid, functie de semnalele din mediul în care opereaza.
- 2. Structura și cultura.** Organizațiile care nu se adapteaza, de obicei nu supraviețuiesc. Soluția pentru o organizație este fie sa aiba o gena (=structura) antifragila, fie este capabila să-si adapteze cultura organizationala la nevoia aparuta (criza).
- 3. Toti conduc.** Intr-un mediu in continua schimbare, persoanele direct racordate la mediul exterior vor fi mai constiente de semnalele primite si, prin urmare, trebuie sa aiba puterea sa comunice celorlalti si sa ia decizii sau sa influenteze deciziile, la momentul potrivit. Asta necesita o comunicare transparenta sporita in cadrul organizației.
- 4. Scurte sprinturi.** Anumite proiecte pot fi facute ca “antrenament organizational” - metodologie agila – “sprinturi” dinamice urmate de analiza actiunii derulate. Sprinturile scurte urmate de revizuirea periodică a obiectivului pe termen scurt asigură că *obiectivul general* nu se schimbă, iar timpul de reacție la orice eroare este îmbunătățit.
- 5. Simulare.** Ceea ce nu te ucide, te face mai puternic. Crearea unui mediu pentru a testa situatii care fac organizatia mai rezistenta și antifragila. Acest lucru se poate face prin crearea de anomalii aleatorii sau prin introducerea de provocări pe departamente, in fiecare trimestru. Simularile de scenarii adverse stimulează excelența și asigură faptul că aparitia unui eveniment real tip “lebada neagră” va fi mai bine gestionat. Se poate porni de la identificarea domeniilor care dau fragilitate organizației și de a le transforma – de la “Epimetheus” (gânditorul postfactum) la “Prometheus” (gânditorul in avans).

6. **Reguli și proceduri.** Pentru a obține rezultate repetate, organizațiile stabilesc reguli, sisteme și proceduri, ceea ce poate crește eficiența și rentabilitatea. Cu toate acestea, reduce dramatic *flexibilitatea* ... iar organizația devine fragilă. Dimpotrivă, o organizație fără un nivel adecvat de reguli și proceduri este, de asemenea, *fragilă*, deoarece nu va avea suficientă aliniere internă pentru a gestiona ceva într-o manieră consecventă. O organizație antifragilă are un nivel echilibrat între nici o regulă și prea multe.
7. **Responsabilitate și decizie.** Fragilitatea organizațională poate fi redusă prin faptul că factorii de decizie sunt puși într-o poziție în care simt consecințele directe ale acțiunilor lor, în loc să permită deciziile într-un vid fără responsabilitate. *Când trebuie făcută o alegere, care din variante va face organizația mai puternică? Care din variante îi păstrează flexibilitatea, construiește relații, este una durabilă (sustenabilă), este cea mai simplă?*
8. **Stresori și feedback.** Intampinând stresori - incertitudinea, riscul, schimbarea și feedbackul - devenim mai puternici, ca organizație, ca echipe și ca oameni. Stresorii sunt informație, adică oportunitate de învățare și evoluție. *Feedbackul* este un stresor, însă informațiile ne fac mai puternici.
9. **Diversitate și comunicare.** Incurajarea opiniilor diferite oferă angajaților sentimentul că sunt apreciați și că li se oferă oportunități de dezvoltare. O organizație antifragilă are nevoie de diversitate și receptivitate. Canale clare și transparente de comunicare și relații autentice de suport reciproc sunt soluția esențială pentru succesul unei organizații

COMPACT



ASIA



- 1.- Incercuieste 3 cuvinte care definesc starea ta de spirit de la club.*
- 2.- Principalul motiv pentru care vii la club*
- 3.- Lucrul care nu-ti place la clubul tau.*

Exercitiu

*“Totul curge!” zise Heraclit.
“Încotro?” te întrebăm noi.*

” 85% din succesul tău se datorează *personalității* și abilității tale de a *simți, comunica, de a negocia și de a conduce*.

În mod șocant, doar 15% se datorează cunoștințelor tehnice și organizării”

”85% of your success is due to *your personality* and ability to *feel, communicate, negotiate and lead*.

Shokingly, only 15% is due to technical knowledge and organization”

*Carnegie
Institute of
Technology*

„Totul curpel,” zise Heraclit.
„Încotro?” te întrebăm noi.

Sa fac sau sa fiu?

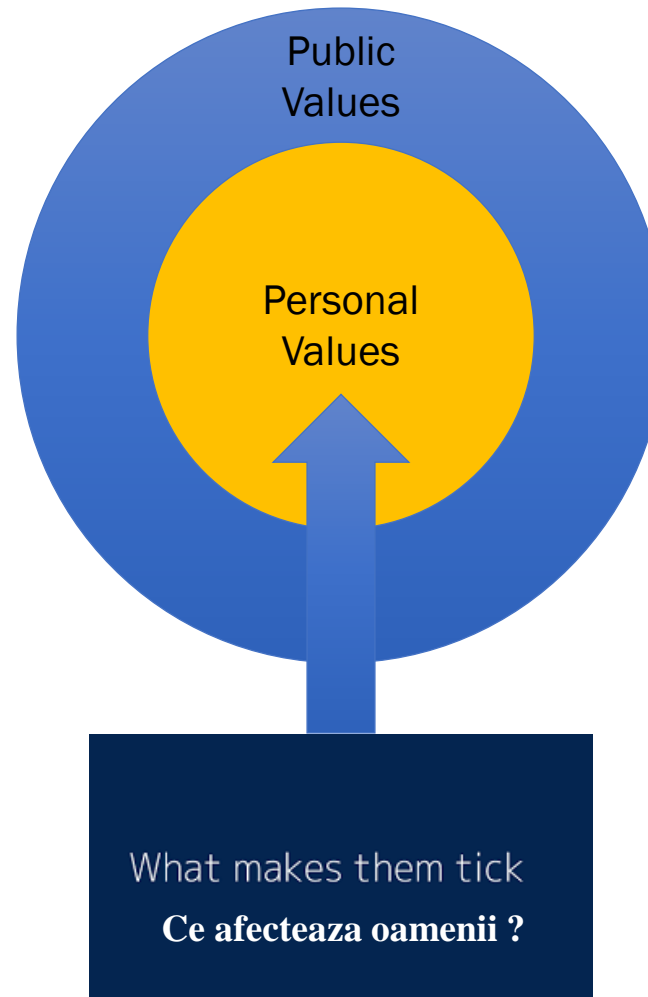
- 1.) Trebuie *sa fac* pentru a fi un leader ? (organizare)
- 2.) Trebuie *sa fiu* pentru a fi un leader ? (traire / viata)

*Apar prin
urmare în
mod firesc
intrebările :*

*„Totul curge!” zise Heraclit.
„Încotro?” te întrebăm noi.*

VALORI PERSONALE

1. Valorile personale sunt „obiective care motivează acțiunile oamenilor și servesc drept principii călăuzitoare în viața lor”.
2. Toată lumea are valori, dar fiecare persoană are un set de valori diferit.
3. Aceste valori sunt definite de cultura unui individ, de educația personală, de experiențele de viață și de o serie de alte influențe.
4. Valorile personale pentru un individ reprezintă ceea ce este important pentru el.
5. Aceeași valoare la diferiți oameni poate provoca comportamente diferite.



VALORI PUBLICE

1. Valorile publice sunt „obiective comportamentale impuse de reguli și proceduri sociale, economice, financiare, etc.”
2. Valorile publice sunt în general legate de un teritoriu, o țară sau o corporație, reflectând regulile care guvernează entitatea respectivă.
3. Valorile publice sunt de regulă legate de sancțiuni sau recompensă.
4. Valorile publice pentru un individ reprezintă ceea ce este necesar sau obligatoriu a te comporta în entitatea respectivă.
5. Valorile publice sunt de regulă comune pentru aceiași entitate dar respectate în mod diferit, în funcție de interes



Organizatiile care prospera in circumstantele schimbarii de mediu
se comporta mai mult ca *organisme vii*, decat ca masinarii



Inspira-te din natura! Apa ...

- .. curge rectangular cand peretii sunt rectangulari sau circular intr-un spatiu rotunjit
- ... evita obstacolele, alege calea optima si se foloseste de gravitatie
- ... spala murdaria si lasa pasunile verzi
- ... se evaporata pe sine, pentru a reveni sub forma de ploaie limpede
- ... se scurge prin piatra, sculpteaza munti
- ... nu se intoarce niciodata pe unde a trecut
- ... iubeste necunoscutul si se avanta cu indrazneala spre viitor

Asculta in ce directie se indreapta in mod natural organizatia ta, pentru a crea un sistem organizational puternic, fluid, viu.



Invata sa fii - nu doar sa faci!

Egoism civilizat



CONTACT@TRANSFORMATIV.EU
+40 722 311 622
WWW.TRANSFORMATIV.EU

