RÁMEC **KNOWLO**

KNOWLO
KNOWLEDGE SHARING CULTURE

1 ORGANIZAČNÉ SEBAUVEDOMENIE, STRATÉGIA A ROZVOJ

ZHRNUTIE

Učiace sa organizácie **SMART** sa zameriavajú a chápu dôležitosť podpornej organizačnej kultúry a základných hodnôt, jasne propagujú stratégiu, poslanie a víziu, majú inšpiratívnych lídrov, sú si vedomí seba samých a pestujú empatiu vo svojich tímoch.

A Organizačná kultúra a základné hodnoty

V UČIACEJ SA ORGANIZÁCII **SMART**:

- Všetci zainteresovaní si uvedomujú a plne chápu hodnoty organizácie;
- Rozmanitosť sa považuje za dôležitú súčasť kultúry a považuje sa za cenné aktívum;
- Kultúra a základné hodnoty sú akceptované a považované za motivačné pre celú pracovnú silu.

B Stratégia, poslanie, vízia

V UČIACEJ SA ORGANIZÁCII **SMART**:

- Všetci zainteresovaní si uvedomujú a chápu hodnoty organizácie;
- Všetci zainteresovaní vedia, kde nájsť informácie o stratégii organizácie;
- Zainteresované strany (ľudia, partneri, klienti atď.) sú zapojené do rozvoja a zlepšovania stratégie.

C Inšpiratívne vedenie

UČIACA SA ORGANIZÁCIA **SMART** MÁ LÍDROV, KTORÍ:

- Majú pozitívny vplyv na ostatných;
- Podporujú rozvoj tímu;
- Sú schopní poskytnúť spätnú väzbu, usmernenie a podporu;
- Podporujú tímovú prácu pri hľadaní najlepších riešení;
- Dokážu úspešne sprostredkovať konfliktné diskusie;
- Slúžia ako vzor pre ostatných (inšpirovaním a kultivovaním kreativity a osobného rozvoja).

2 UČENIE, KOMUNIKÁCIA A SPOLUPRÁCA

ZHRNUTIE

Učiace sa organizácie **SMART** chápu postupy internej komunikácie medzi internými zainteresovanými stranami, ako sú kolegovia, ako aj externými zainteresovanými stranami a spoločnosťou, a zameriavajú sa na ne. Používajú formálne metódy na zdieľanie stratégií, cieľov a hodnôt a monitorovanie a hodnotenie efektívnosti internej komunikácie. Všetky pracovné skupiny prispievajú k organizačnému poslaniu a manažéri zapájajú tím a zainteresované strany. Efektívna interná komunikácia sa premieta do externej komunikácie využívajúcej inkluzívny jazyk a sociálne kanály. Napríklad v školách sú študenti, rodičia, podniky, miestni daňoví poplatníci externými zainteresovanými stranami, zatiaľ čo učitelia, riaditelia, vodiči autobusov, a ďalší zamestnanci škôl sú internými zainteresovanými stranami. Úspech organizácie v spolupráci so spoločnosťou, vrátane miestnych komunít, spočíva v budovaní pozitívnych vzťahov, prispievaní k sociálnemu blahobytu a zosúlaďovaní iniciatív s potrebami a hodnotami komunity.

A Kolegovia

V UČIACEJ SA ORGANIZÁCII **SMART**:

- Kolegovia dobre komunikujú s ostatnými v tíme, ktorí majú rôzne kompetencie, profily a zručnosti;
- Všetci zamestnanci dobre spolupracujú bez ohľadu na to, či sú na voľnej nohe, dobrovoľníci alebo externí pozorovatelia z iných verejných a/alebo súkromných inštitúcií odbornej prípravy a vzdelávania, ktorí sú zo zákona poverení dohľadom nad vzdelávacími procesmi;
- Tímy spolupracujú a komunikujú s tými, ktorí zastupujú rôzne profesie, napr. analytici, dizajnéri / fundraiseri, koordinátori manažéri vzdelávania, lektori / mentori a administratívni a finanční manažéri;
- Kolegovia pracujú na organizačnom poslaní lepšie spoločne ako sami.

B Externé zainteresované strany

UČIACA SA ORGANIZÁCIA **SMART**:

- Rozumie a analyzuje externé zainteresované strany a ich zapojenie;
- Rešpektuje jedinečné úlohy zainteresovaných strán;
- Spolupracuje so zainteresovanými stranami na zvýšení podpory dosahovania cieľov;
- Zapája a prepája zainteresované strany do rozhodovacieho procesu.

C Spoločnosť

V UČIACEJ SA ORGANIZÁCII **SMART**:

- Existujú jasné komunikačné kanály so spoločnosťou (napr. miestnou komunitou);
- Existuje súlad s potrebami a očakávaniami tejto spoločnosti a miestnej komunity;
- Existujú metódy na zhromažďovanie a analýzu spätnej väzby od miestnej komunity.

V TEJTO ČASTI HODNOTENIA SA "SPOLOČNOSŤ" VZŤAHUJE NA:

- Rôzne komunity priamych a nepriamych príjemcov/klientov;
- "Vzdelávanie komunít" (komunitné vzdelávanie alebo komunitné vzdelávanie a rozvoj);
- Sociálne zväzy/partneri (odborové zväzy, odvetvové združenia zamestnávateľov),
- Inštitucionálne zainteresované strany na rôznych úrovniach (národné ministerstvá, regionálni hodnotitelia).

3 ORGANIZÁCIA A JEJ ĽUDIA

ZHRNUTIE

V učiacich organizáciách **SMART** sú ľudia najcennejším aktívom. Je potrebné sa o nich starať, podporovať ich a rozvíjať v súlade s cieľmi organizácie. Je nevyhnutné pochopiť, že existuje synergia medzi osobným rozvojom a organizačným rozvojom. Úspešné učiace sa organizácie vedia, že na dosiahnutie svojich cieľov musia zosúladiť svoje vlastné potreby s potrebami svojich ľudí. A ďalej, táto konštruktívna spätná väzba procesu je nevyhnutná pre udržateľný organizačný rast a nesmie byť vnímaná ako niečo ohrozujúce.

A Systém a procesy riadenia

UČIACA SA ORGANIZÁCIA **SMART** POSKYTUJE ĽUĎOM PODMIENKY NA ROZVOJ SEBA AJ PRACOVISKA, ČO ZAHŔŇA TRI DÔLEŽITÉ PRVKY:

1. Pracovné podmienky;
2. Úlohy a zodpovednosti;
3. Obchodný model/štruktúra.

UČIACA SA ORGANIZÁCIA **SMART**:

- Identifikuje relevantné procesy, ktoré sa priamo podieľajú na efektívnosti a výkonnosti organizácie;
- Sleduje dobre definované, zrozumiteľné a ľahko implementovateľné ciele, ktoré sa neustále aktualizujú a reagujú na potreby ľudí a manažmentu;
- Vytvára procesy, ktoré idú ruka v ruke so schopnosťou ľudí riadiť svoj vlastný čas a angažovanosť v organizácii;
- Zameriava sa na podporu schopnosti ľudí prispôsobiť sa meniacim sa situáciám;
- Rozumie výzvam, ktorým ľudia čelia pri pripájaní sa k definovaným procesom a ako sa s nimi zaobchádza;
- Sleduje a úspešne implementuje inovácie obchodných modelov.

B Organizačné sociálne sebauvedomenie

UČIACA SA ORGANIZÁCIA **SMART**:

- Rozumie celkovému emocionálnemu stavu ľudí, ktorí tam pracujú;
- Rozvíja empatiu medzi členmi tímu budovaním rešpektujúceho prostredia;
- Si je vedomá schopnosti personálu chápať a podporovať tímy podľa rolí v tímoch;
- Chápe, že ľudia a ich potreby sú spojené s mnohými z týchto kľúčových oblastí:

1. Sebauvedomenie – emocionálna inteligencia;
2. Orientácia na dosiahnuté výsledky;
3. Prispôsobivosť zmenám;
4. Kontinuálny profesionálny rozvoj;
5. Duševné zdravie a pozitívny výhľad;
6. Odolnosť a zvládanie stresu;
7. Tvorivosť a inovačný potenciál.

C Seba riadenie a angažovanosť

UČIACA SA ORGANIZÁCIA **SMART**:

- Chápe, že rozvoj je silne ovplyvnený jej schopnosťou riadiť a podporovať svoje vlastné zručnosti;
- Chápe ašpirácie a ambície svojich zamestnancov;
- Rozumie zručnostiam, ktoré sú potrebné na vytvorenie efektívnych a účinných systémov a procesov, pričom uznáva, kde sú v organizácii najsilnejšie zručnosti;
- Vypracúva akčné plány, ktoré vedú ku konkrétnym merateľným výstupom; - monitoruje, hodnotí a aktualizuje oblasti tam, kde je to potrebné (spätná väzba je rozhodujúca);
- Chápe potreby svojich ľudí týkajúce sa organizačných zmien a manažment si je vedomý toho, kde je potrebný ďalší rozvoj;
- Chápe, že jeho záväzok k dlhodobému rozvoju zamestnancov priamo ovplyvňuje ich angažovanosť a príspevok k úspechu organizácie.

4 KLIENTI

ZHRNUTIE

Každá organizácia má klientov; bez nich by väčšina organizácií neexistovala. Klient je jednotlivec, ktorý prijíma alebo kupuje produkt alebo službu. Klient si môže kúpiť alebo ohodnotiť produkt alebo službu. Hlas klienta sa často používa na zlepšenie organizačných procesov a nastavenie požiadaviek. Načúvanie potrebám klientov, ako sú študenti a podobné skupiny, je životne dôležité, pretože pomáha pri prispôsobovaní produktov/služieb ich špecifickým preferenciám, čo v konečnom dôsledku vedie k vyššej spokojnosti a lepším výsledkom. Tento prístup vytvára responzívne prostredie, ktoré umožňuje klientom uspieť a splniť svoje ciele.

A Prístup zameraný na klienta

V UČIACEJ SA ORGANIZÁCII **SMART**:

- Klienti sú aktívnymi účastníkmi vlastného učenia, a nie pasívnymi prijímateľmi informácií;
- Klienti sú vnímaní ako jednotlivci s jedinečnými potrebami a záujmami;
- Procesy sú navrhnuté tak, aby riešili potreby klientov a stavali na ich silných stránkach;
- Procesy sú individualizované, pútavé a zabezpečujú efektívnu vzdelávaciu skúsenosťou, ktorá umožňuje klientom dosiahnuť ich plný potenciál;
- Učenie je optimalizované, a určujú sa individuálne potreby klientov;
- Vyberajú sa správni pedagógovia, aby vytvorili pozitívne vzdelávacie prostredie;
- Jednotlivec je podporovaný vo vzdelávacom prostredí;
- zmiešané vzdelávacie prostredie je navrhnuté tak, aby študentom poskytovalo skúsenosti, ktoré sú rovnako cenné ako skúsenosti vo fyzickom prostredí (napr. "prevrátené učenie").

B Inklúzia a rozmanitosť

UČIACA SA ORGANIZÁCIA **SMART**:

- Buduje rovnosť a inklúziu pri navrhovaní, plánovaní a realizácii vzdelávacích programov a aktivít;
- Zapája tím, aby sa učil a obohacoval svoje schopnosti kriticky a tvorivo myslieť;
- Zapája rozhovory naprieč rozdielmi;
- Rešpektuje schopnosti a atribúty všetkých študentov.

5 ORIENTÁCIA NA PRODUKT / SLUŽBU

ZHRNUTIE

Učiaca sa organizácia **SMART** preukazuje silné odhodlanie zabezpečiť kvalitu svojich ponúk. Hodnotením spoločenských vplyvov, pozitívnych aj negatívnych, najmä v rámci miestnych komunít, zabezpečuje, aby jej výrobky a služby boli prínosom pre všetkých zúčastnených. Učiaca sa organizácia **SMART** zabezpečuje vysokokvalitné produkty využívaním špecifických metód na analýzu toho, ako ich vnímajú všetky zainteresované strany, čo umožňuje informované rozhodovanie o jej ponukách. To tiež vedie organizácie k hľadaniu inovatívnych spôsobov, ako vytvárať svoje produkty a služby poskytujúce klientom dlhodobú hodnotu.

A Orientácia na produkt / službu a vytváranie hodnôt

UČIACA SA ORGANIZÁCIA **SMART**:

- Vytvára hmatateľný a prijateľný produkt / službu pre všetky zainteresované strany zapojené do organizácie;
- Vyvíja produkty / služby úzko súvisiace so zámermi a cieľmi organizácie;
- Podporuje prebiehajúcu spoluprácu pri vývoji produktov / služieb;
- Stanovuje metodiku alebo špecifický prístup na zabezpečenie súladu vyvinutých produktov so základnými zásadami organizácie;
- Rozumie hodnotám klientov pre rozhodovanie;
- Odráža hodnoty a to, ako ľudia vnímajú produkty / služby.

B Zameranie na kvalitu

UČIACA SA ORGANIZÁCIA **SMART**:

- Vytvára kritériá na hodnotenie produktov / služieb (hmotných a identifikovateľných);
- Vyvíja účinné metódy, ktoré umožňujú hodnotenie výsledkov;
- Má zavedené procesy na hodnotenie vplyvu a toho, či existujú pozorovateľné účinky;
- Používa pilotné štúdie na zlepšenie výsledkov pre všetkých žiakov / študentov;
- Hodnotí spoľahlivosť implementácie.

C Udržateľnosť produktov / služieb

UČIACA SA ORGANIZÁCIA **SMART**:

- Vykonáva komplexné hodnotenie životného cyklu produktu / služby;
- Analyzuje efektívnosť rôznych fáz výroby;
- Rozumie vplyvu výrobkov / služieb (pozitívne a negatívne účinky) na spoločnosť (napr. miestnu komunitu);
- Má vedomosti o tom, koho výrobok / služba ovplyvňuje a aký je konečný výsledok používania;
- Dodáva produkt a službu spôsobom šetrným k životnému prostrediu.

6 DIGITÁLNA TRANSFORMÁCIA, GLOBÁLNY KONTEXT A UDRŽATEĽNOSŤ

ZHRNUTIE

Učiace sa organizácie **SMART** sa snažia byť udržateľné v súlade s cieľmi OSN v oblasti trvalo udržateľného rozvoja. Tento prístup zabezpečuje, že organizácie sú zamerané na budúcnosť a schopné pružne reagovať na náhle zmeny v hospodárskej klíme. Vzdelávanie ako jedna z najdôležitejších oblastí ľudskej činnosti a hnacia sila spoločnosti prechádza v digitálnom veku obrovskou transformáciou. Digitálna transformácia vzdelávania sa považuje za nevyhnutný proces zmeny obsahu, metód a organizačných foriem. Táto zmena prebieha v rýchlo sa rozvíjajúcom digitálnom vzdelávacom prostredí a je zameraná na riešenie problémov sociálno-ekonomického rozvoja krajiny v podmienkach štvrtej priemyselnej revolúcie a formovania digitálnych ekonomík.

A Orientácia na globálny kontext a udržateľnosť

UČIACA SA ORGANIZÁCIA **SMART**:

- Rozumie charakteristikám meniacej sa generácie na miestnej aj globálnej úrovni;
- Pravidelne monitoruje globálne trendy;
- Vytvára dlhodobé strategické plány rozvoja, ktoré podporujú udržateľný rast, hospodársku stabilitu a sociálny pokrok;
- Dodržiava usmernenia OSN na dosiahnutie cieľov trvalo udržateľného rozvoja.

B Inovácia a digitálna transformácia

UČIACA SA ORGANIZÁCIA **SMART**:

- Využíva technologické inovácie;
- Zapája zainteresované strany do procesu digitálnej transformácie;
- Zriaďuje konzultačnú jednotku na uľahčenie digitálnej transformácie;
- Vytvára víziu digitálnej transformácie pre každého akcionára;
- Spolupracuje a ponúka podporu počas celého procesu digitálnej transformácie;
- Vypracúva program, ktorý integruje digitálnu transformáciu a zodpovedá charakteristiky digitálnej spoločnosti;
- Spolupracuje a ponúka podporu počas celého procesu digitálnej transformácie;
- Môže vytvárať spontánne vzdelávacie komunity zdieľaním otvorených zdrojov prednášok.

C Zameranie na životné prostredie

UČIACA SA ORGANIZÁCIA **SMART**:

- Má jasné postoje a politiku k otázkam súvisiacim so životným prostredím a udržateľnosťou;
- Vzdeláva svojich zamestnancov a cieľové skupiny o zodpovednom prístupe k životnému prostrediu v každodenných činnostiach;
- Zohľadňuje potenciálny vplyv na životné prostredie pri navrhovaní výrobkov a služieb;
- Zodpovedne nakladá s fyzickým majetkom, ktorý už nie je potrebný.

7 VÝSLEDKY A REFERENČNÉ POROVNÁVANIE

ABSTRAKT

Učiaca sa organizácia **SMART** stanovuje KPI a ciele a má schopnosť analyzovať a vysvetliť dosiahnuté výsledky. Okrem toho organizácia rozumie trhu a môže vytvoriť úspešnú stratégiu benchmarkingu.

A Výsledky zainteresovaných strán a podnikov

UČIACA SA ORGANIZÁCIA **SMART**:

- Stanovuje kľúčové ukazovatele výkonnosti (KPI) a cieľovú hodnotu pre každý z nich;
- Vysvetľuje dosiahnuté výsledky zainteresovaným stranám;
- Analyzuje výsledky vnímania zainteresovaných strán a organizačnej výkonnosti pomocou kvantitatívnych a kvalitatívnych údajov;
- Porovnáva očakávané výsledky s výsledkami a používa metódy na predpovedanie budúceho úspechu;
- Analyzuje výsledky a chápe, kam smeruje plnenie poslania;
- Analyzuje výsledky a chápe, či prijatá stratégia funguje a či sa implementuje dobre alebo by sa mala upraviť.

B Benchmarking a benchlearning

UČIACA SA ORGANIZÁCIA **SMART**:

- Chápe organizačnú pozíciu a skúma merania s cieľom porovnať a zlepšiť v rámci svojho vlastného sektora a mimo neho;
- Vytvára úspešnú stratégiu referenčného porovnávania na meranie a hodnotenie rôznych prvkov svojej organizácie a na podporu organizačného rozvoja;
- Analyzuje a rozumie výsledkom porovnaní s organizáciami, ktoré vykonávajú referenčné porovnávanie, a podľa toho môže vyvodiť dôsledky;
- Učí sa z osvedčených postupov a uplatňuje ich v rámci organizácie;
- Je transparentná a vymieňa si najlepšie postupy so zainteresovanými stranami.

KNOWLO
KNOWLEDGE SHARING CULTURE

Co-funded by the European Union