

SPOTKANIA PRACOWNICZE (TOWN HALL MEETINGS)

Materiał został przygotowany w ramach projektu "Ministerstwa Uczącej Sie".
Projekt jest współfinansowany przez Unię Europejską, ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego.

1 Opis praktyki

Praktyka polega na wspólnych, zorganizowanych sesjach dyskusyjnych wszystkich pracowników i kierownictwa całej organizacji.

Praktyka odwołuje się do XVII wieczonej amerykańskiej tradycji demokracji bezpośredniej, gdy wszyscy mieszkańcy danej miejscowości decydowali wspólnie o ważnych dla nich problemach i regulacjach. Obecnie spotkania są też powszechną praktyką wśród kongresmanów, którzy chcą poznać opinie obywateli o planowanych lub wprowadzanych politykach.

Praktyka została też zmodyfikowana na potrzeby dużych organizacji i jest też nazywana Forum Pracowniczym (*Employee Forum*). Na przykład w Virginia Hospital - wiodącym amerykańskim szpitalu spotkania są organizowane co miesiąc. W danym miesiącu w spotkaniu biorą udział te osoby ze wszystkich działów szpitala, zarówno personel medyczny jak i biurowy. Ponieważ szpital jest bardzo duży i nie można zebrać wszystkich pracowników jednocześnie to stosowany jest klucz. W danym miesiącu spotykają się wszystkie osoby których datą zatrudnienia jest dany kalendarzowy miesiąc (czyli np. w marcu w spotkaniu uczestniczy 1/12 pracowników instytucji, ok. 100 osób, które zostały zatrudnione w marcu tego roku lub w marcu lat poprzednich). Pojedyncze spotkanie trwa około 1,5 godziny. Całe spotkanie prowadzi dyrekcja instytucji. Przebieg spotkania jest następujący:

1. Dlaczego tu jesteśmy? (5 min.) - Dyrekcja wyjaśnia, że spotkanie jest po to by poznać opinie pracowników zebrać pomysły i udoskonalić działania organizacji, podkreśla jak ważne jest zaangażowanie i otwartość uczestników, przedstawia dalszy plan spotkania;
2. Przedstawienie się (10 min.) - każdy z pracowników przedstawia się podając swoje imię, nazwisko i dział w którym pracuje,
3. Co działa dobrze? (20 min.) - każdy z pracowników zgłasza jedną rzecz która jej/jego zdaniem działa dobrze; wszystkie rzeczy są zapisywane przez kierującego spotkaniem na dużych tablicach
4. Jaka jest jedna rzecz, którą chciałbyś/chciałabyś zmienić? (20 min.) - każdy z pracowników zgłasza jedną rzecz; wszystkie kwestie są zapisywane przez kierującego spotkaniem na dużych tablicach,
5. Głosowanie (5 min.) - każdy z pracowników ma zieloną naklejkę, przykleja ją na tablicy przy tej zapisanej kwestii, którą uważa za priorytetową - to pozwala kierownictwu wyłapać rzeczy priorytetowe z całej listy zgłoszonych pomysłów
6. Otwarte forum (30 min.) - pracownicy mogą zgłaszać dodatkowe uwagi, komentarze, punkty przyszłych spotkań.
7. *Follow up e-mail* - w ciągu tygodnia od spotkania kierownictwo rozsyła do wszystkich pracowników szpitala e-mail w którym: przedstawia listę rzeczy ze spotkania, które szpital robi dobrze, przedstawia listę ze spotkania rzeczy które są problemowe, przy rzeczach zaznaczonych jako priorytetowe lub problemowe podaje jakie działania zostały podjęte, by problem rozwiązać, lub też wyjaśnia dlaczego danej kwestii nie można rozwiązać w ciągu tygodnia i co z tym będzie zrobione w przyszłości.

Kluczowe dla powodzenia praktyki wydają się dwie kwestie: dyscyplina prowadzenia spotkania i zwięzłość opinii przedstawianych przez pracowników.

2 Powiązanie praktyki z MUS (mechanizmem uczenia się)

Praktykę można umiejscowić w polu Zespołów i Liderów. Wpisuje się ona także w pole Procedur i Zwyczajów.

Praktyka działa na Refleksję, Wiedzę a także na Adaptację.

3 Poziom organizacyjny, na którym wdrażana jest praktyk

Ta praktyka powinna być wdrażana na poziomie całego ministerstwa. Można ją również testować na poziomie pojedynczych departamentów. Nie wymaga żadnych zmian prawnych w otoczeniu departamentu ani zmian formalnych w ministerstwie.

4 Zalety i ograniczenia praktyki

Praktyka ma pięć dużych zalet. Po pierwsze, skraca kanały komunikacji między kierownictwem organizacji a pracownikami. W dużych organizacjach często zdarza się, że postulaty i pomysły zgłaszane przez pracowników nie docierają do kierownictwa lub są zniekształcane w trakcie przekazywania przez kolejne szczeble hierarchii. Tutaj pomysły są słyszalne od razu - i to na forum całej organizacji.

Z tym wiąże się druga zaleta praktyki - stworzenie poczucia odpowiedzialności i presji na zmiany. Poruszenie spraw na forum stwarza presję by je rozwiązać. Kierownictwo w informacji po spotkaniu informuje co zostało zrobione w danej sprawie. Jeśli jakaś kwestia została pominięta, to zwykle pracownicy podnoszą ją ponownie na kolejnym spotkaniu (przypominając też, że wciąż nie została rozwiązana).

Po trzecie, taka platforma bezpośredniego zgłaszania uwag pozwala szybko zidentyfikować kwestie problemowe, z najróżniejszych pól działania organizacji jednocześnie, zanim rozrosną się one do problemu o poważnej skali. Pracownicy mając do wyboru zgłoszenie jednej rzeczy do zmiany dokonują selekcji i koncentrują się na rzeczy dla nich najważniejszej i najpilniejszej.

Po czwarte, technika ta wzmacnia zaangażowanie pracowników i ich uprawomocnienie (*empowerment*). Pracownicy są bezpośrednio zaangażowani w rozwiązywanie problemów - widzą i czują, że ich głos, ich spostrzeżenia liczą się w organizacji.

Po piątą praktyka buduje wśród kadr wiedzę strategiczną - o organizacji jako całości, powiązaniach między jej częściami. Pracownicy dowiadują się co się dzieje w innych częściach organizacji, poznają z imienia i nazwiska swoich dalszych współpracowników, widzą nowe osoby które dochodzą, dowiadują się z jakimi wyzwaniem zmagają się ich koleżanki i koledzy. Z drugiej strony kierownictwo dowiaduje się z pierwszej ręki o problemach i wyzwaniach, z którymi zmagają się pracownicy. Komunikacja następuje ponad organizacyjnymi silosami.

Wyzwaniem jest dyscyplina prowadzenia spotkania i zwięzłość przedstawianych opinii.

Źródła

Wywiady projektu MUS - Waszyngton 2012 r.

McComas, K. & Derville, T. (2004) "Collaborative Decision Making"; w: Heath, R. (red.) *Encyclopedia of Public Relations*, s.144-148. Thousand Oaks: Sage.

McComas, K. (2010) "Town hall meetings"; w: Priest, S. (red.) *Encyclopedia of Science and Technology Communication*, s.306-308. Thousand Oaks: Sage.

Załączniki

Brak