

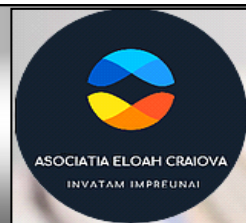


Co-funded by the
European Union



Funded by the
European Union

Erasmus +



Acreditare numărul: 2021-1-RO01-KA120-ADU-000045996
Valabilitate: 01.02.2022 – 31.12.2027
Proiect mobilitati prin Programul Erasmus+
Nr. referință proiect: 2025-1-RO01-KA121-ADU-000337690
Durata: 01.06.2025 – 31.08.2026
Beneficiar: Asociația ELOAH Craiova

SUPPORT DE CURS

CULTURA ORGANIZAȚIONALĂ ȘI INCLUZIUNEA



Formator: *MARCU CARMEN-FLORENTINA*

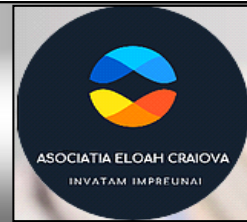


Co-funded by the
European Union



Funded by the
European Union

Erasmus +



Accreditare numărul: 2021-1-RO01-KA120-ADU-000045996
Valabilitate: 01.02.2022 – 31.12.2027
Proiect mobilitati prin Programul Erasmus+
Nr. referință proiect: 2025-1-RO01-KA121-ADU-000337690
Durata: 01.06.2025 – 31.08.2026
Beneficiar: Asociația ELOAH Craiova

CULTURA ORGANIZAȚIONALĂ ȘI INCLUZIUNEA

Într-o lume a muncii aflată într-o continuă schimbare, cultura organizațională și incluziunea au devenit două concepte esențiale pentru succesul oricărei organizații. Ele influențează modul în care angajații colaborează, inovează și se raportează la valorile comune ale companiei. O cultură organizațională sănătoasă, însoțită de practici reale de incluziune, poate transforma un simplu loc de muncă într-un mediu performant și sustenabil.

Cultura organizațională reprezintă ansamblul de valori, norme, credințe și comportamente împărtășite de membrii unei organizații. Ea se formează în timp și este influențată de leadership, de istoricul companiei și de modul în care angajații interacționează între ei. De exemplu, o organizație care pune accent pe transparență și colaborare va încuraja comunicarea deschisă și lucrul în echipă, în timp ce o cultură rigidă poate limita creativitatea și inițiativa.

Incluziunea, pe de altă parte, se referă la crearea unui mediu în care toate persoanele, indiferent de gen, vârstă, etnie, dizabilitate sau alte caracteristici personale, se simt respectate, valorizate și integrate. Nu este suficientă doar diversitatea în cadrul unei organizații; este necesar ca această diversitate să fie susținută prin politici și comportamente care asigură participarea egală a tuturor membrilor.

Relația dintre cultura organizațională și incluziune este una strânsă. O cultură organizațională pozitivă favorizează incluziunea, deoarece promovează respectul, empatia și deschiderea față de diferențe. În același timp, o organizație incluzivă își îmbogățește cultura prin perspective diverse, ceea ce duce la inovație și luarea unor decizii mai bune.

Pentru a construi o cultură organizațională incluzivă, liderii au un rol crucial. Ei trebuie să dea exemplu prin comportamentul lor, să implementeze politici echitabile de recrutare și promovare și să asigure formarea continuă a angajaților în domeniul diversității și incluziunii. De asemenea, este important ca organizațiile să creeze canale sigure de comunicare prin care angajații să își poată exprima opiniile fără teamă de discriminare.

În concluzie, cultura organizațională și incluziunea nu sunt doar concepte teoretice, ci elemente fundamentale ale succesului unei organizații moderne. O companie care investește în construirea unei culturi deschise și incluzive nu doar că își îmbunătățește performanța, ci contribuie și la crearea unei societăți mai echitabile și mai respectuoase.

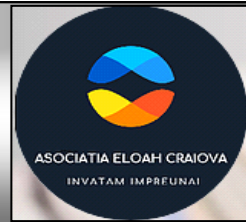


Co-funded by the
European Union



Funded by the
European Union

Erasmus +



Acordare număr: 2021-1-RO01-KA120-ADU-000045996
Valabilitate: 01.02.2022 – 31.12.2027
Proiect mobilitati prin Programul Erasmus+
Nr. referință proiect: 2025-1-RO01-KA121-ADU-000337690
Durata: 01.06.2025 – 31.08.2026
Beneficiar: Asociația ELOAH Craiova

CE INSEAMNA O ORGANIZATIE INCLUZIVA?

În societatea contemporană, caracterizată de diversitate culturală, socială și profesională, conceptul de organizație incluzivă a devenit esențial pentru dezvoltarea sustenabilă a oricărei instituții. O organizație incluzivă este aceea care oferă tuturor angajaților șanse egale, respect și recunoaștere, indiferent de diferențele dintre ei, precum genul, vârsta, etnia, religia sau eventualele dizabilități.

Un prim aspect important al organizației incluzive este promovarea egalității de șanse. Acest lucru înseamnă că procesul de recrutare, promovare și evaluare se bazează pe competențe și performanță, nu pe prejudecăți sau stereotipuri. Astfel, fiecare persoană are posibilitatea de a-și valorifica potențialul în mod corect și transparent.

În plus, o organizație incluzivă încurajează respectul reciproc și acceptarea diversității. Angajații sunt încurajați să își exprime opiniile, ideile și experiențele, fără teama de a fi judecați sau excluși. Această deschidere contribuie la crearea unui climat de lucru pozitiv, în care colaborarea devine mai eficientă, iar conflictele sunt reduse.

Un alt element esențial este rolul conducerii. Liderii unei organizații incluzive trebuie să fie exemple de comportament etic și echitabil, să promoveze politici anti-discriminare și să susțină formarea continuă a angajaților în domeniul diversității și incluziunii. De asemenea, este important ca aceștia să asigure mecanisme prin care angajații pot semnala eventuale probleme fără teamă de repercusiuni.

Beneficiile unei organizații incluzive sunt numeroase. Pe lângă îmbunătățirea moralului angajaților, aceasta contribuie la creșterea productivității, la stimularea inovației și la consolidarea reputației organizației. Diversitatea de perspective conduce la soluții mai creative și mai eficiente în rezolvarea problemelor.

În concluzie, organizația incluzivă reprezintă un model modern de funcționare bazat pe respect, echitate și diversitate. Implementarea principiilor incluziunii nu este doar o responsabilitate morală, ci și o strategie eficientă pentru succesul pe termen lung al oricărei organizații.

O organizație incluzivă este o companie sau instituție care asigură un mediu de lucru în care toți angajații sunt tratați cu respect, au șanse egale și se simt acceptați și valorizați, indiferent de diferențele dintre ei.

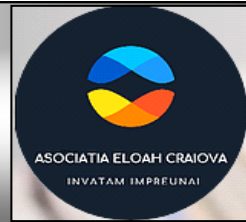


Co-funded by the
European Union



Funded by the
European Union

Erasmus +



ASOCIAȚIA ELOAH CRAIOVA
INVĂȚĂM ÎMPREUNĂ

Acordare număr: 2021-1-RO01-KA120-ADU-000045996
Valabilitate: 01.02.2022 – 31.12.2027
Proiect mobilități prin Programul Erasmus+
Nr. referință proiect: 2025-1-RO01-KA121-ADU-000337690
Durată: 01.06.2025 – 31.08.2026
Beneficiar: Asociația ELOAH Craiova

Aceste diferențe pot include:

- genul
- vârsta
- etnia sau cultura
- religia
- dizabilitățile
- orientarea personală sau alte caracteristici individuale

Într-o organizație incluzivă, nu este suficient ca oamenii să fie doar „prezenți” (diversitate), ci este important ca ei să fie **implicați activ și respectați** în luarea deciziilor, colaborare și dezvoltare profesională.

Caracteristici ale unei organizații incluzive:

- oferă **șanse egale** la angajare și promovare
- promovează **respectul și toleranța**
- combate **discriminarea și prejudecățile**
- încurajează **colaborarea și comunicarea deschisă**
- valorifică **diversitatea de idei și experiențe**

O organizație incluzivă este una în care **fiecare persoană se simte parte din echipă, este ascultată și are oportunități egale de succes.**

O **organizație incluzivă** este o instituție, companie sau grup care creează un mediu în care toate persoanele sunt respectate, valorizate și au șanse egale de participare și dezvoltare, indiferent de diferențe precum gen, vârstă, etnie, dizabilitate, religie, orientare sau statut social.

Ce înseamnă, mai concret:

O organizație incluzivă nu se limitează la a „accepta” diversitatea, ci o **integrează activ** în cultura și practicile sale.

Caracteristici principale:

- **Egalitate de șanse** – acces echitabil la angajare, promovare și resurse
- **Respect și siguranță** – mediu fără discriminare sau hărțuire



Co-funded by the
European Union



Funded by the
European Union

Erasmus +



ASOCIAȚIA ELOAH CRAIOVA
INVĂȚĂM ÎMPREUNĂ

Acordare numărul: 2021-1-RO01-KA120-ADU-000045996
Valabilitate: 01.02.2022 – 31.12.2027
Proiect mobilități prin Programul Erasmus+
Nr. referință proiect: 2025-1-RO01-KA121-ADU-000337690
Durata: 01.06.2025 – 31.08.2026
Beneficiar: Asociația ELOAH Craiova

- **Diversitate valorizată** – opiniile și experiențele diferite sunt încurajate
- **Accesibilitate** – spații și procese adaptate pentru persoane cu dizabilități
- **Participare activă** – toți membrii pot contribui și sunt ascultați

Exemple:

- O companie care adaptează programul de lucru pentru angajați cu nevoi diferite
- O școală care include elevi cu dizabilități în clase obișnuite și oferă suport adecvat
- O instituție care promovează diversitatea în echipele de conducere

De ce este importantă:

- crește performanța și inovația
- îmbunătățește satisfacția și retenția oamenilor
- contribuie la o societate mai echitabilă

Un exemplu concret de organizație incluzivă este **Microsoft**.

Această companie este recunoscută la nivel global pentru politicile sale de diversitate și incluziune. Microsoft promovează activ egalitatea de șanse, indiferent de gen, rasă, orientare sexuală sau dizabilități. De exemplu, compania are programe dedicate angajării persoanelor cu dizabilități, precum inițiative pentru integrarea persoanelor cu autism în domeniul IT.

Un alt aspect important este cultura organizațională bazată pe respect și colaborare. Angajații sunt încurajați să își exprime ideile și să contribuie indiferent de poziția ocupată. În plus, compania investește în traininguri despre incluziune și combaterea prejudecăților.

Acest tip de organizație este considerat incluziv deoarece creează un mediu în care fiecare persoană se simte valorizată, acceptată și are oportunități reale de dezvoltare.

Un exemplu concret de organizație incluzivă din România este **Asociația Down Plus București**.

Această organizație lucrează pentru integrarea persoanelor cu sindrom Down în societate și promovează incluziunea prin mai multe inițiative:

- oferă programe educaționale și de dezvoltare personală
- sprijină accesul la locuri de muncă
- organizează evenimente de conștientizare pentru a reduce discriminarea
- încurajează viața independentă și participarea activă în comunitate



Co-funded by the
European Union



Funded by the
European Union

Erasmus +



Accreditare numărul: 2021-1-RO01-KA120-ADU-000045996
Valabilitate: 01.02.2022 – 31.12.2027
Proiect mobilitati prin Programul Erasmus+
Nr. referință proiect: 2025-1-RO01-KA121-ADU-000337690
Durata: 01.06.2025 – 31.08.2026
Beneficiar: Asociația ELOAH Craiova

Un proiect cunoscut al lor este „Angajați Abilitați”, prin care ajută tinerii cu sindrom Down să își găsească un loc de muncă în medii reale, alături de persoane fără dizabilități.

CULTURA FORMALA VS CULTURA INFORMALA

Cultura reprezintă totalitatea valorilor, normelor, obiceiurilor și practicilor care caracterizează o societate. În cadrul acesteia, se disting două dimensiuni esențiale: cultura formală și cultura informală. Deși diferite ca structură și mod de transmitere, ele coexistă și contribuie împreună la formarea identității individuale și colective.

Cultura formală se referă la ansamblul de cunoștințe și norme organizate, transmise în mod sistematic prin instituții precum școala, universitatea sau alte organisme educaționale. Aceasta include discipline precum literatura, istoria, științele sau artele studiate în mod academic. Cultura formală are un caracter structurat, fiind bazată pe programe, manuale și evaluări. Rolul ei principal este de a oferi indivizilor un cadru coerent de înțelegere a lumii și de a dezvolta competențe intelectuale și profesionale.

Pe de altă parte, cultura informală cuprinde totalitatea influențelor dobândite în afara sistemului educațional oficial. Ea se formează prin experiențele cotidiene, interacțiunile sociale, tradiții, familie, mass-media sau mediul online. Spre deosebire de cultura formală, aceasta nu este organizată sau evaluată, ci se transmite spontan, de la o persoană la alta. Cultura informală contribuie la dezvoltarea comportamentelor sociale, a limbajului uzual și a modului în care indivizii se adaptează la mediul lor.

Diferența principală dintre cele două tipuri de cultură constă în modul de transmitere și gradul de organizare. Cultura formală este planificată și instituționalizată, în timp ce cultura informală este liberă și flexibilă. Totuși, ele nu sunt opuse, ci complementare. De exemplu, ceea ce învățăm la școală poate fi influențat și completat de experiențele personale sau de mediul social în care trăim.

În concluzie, atât cultura formală, cât și cea informală au un rol esențial în formarea individului. Prima oferă baza teoretică și intelectuală, iar cea de-a doua contribuie la dezvoltarea abilităților practice și sociale. Echilibrul dintre cele două este esențial pentru o dezvoltare armonioasă și pentru integrarea eficientă în societate.

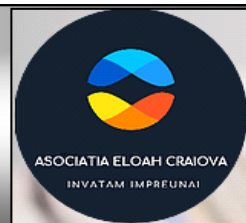


Co-funded by the
European Union



Funded by the
European Union

Erasmus +



Accreditare numărul: 2021-1-RO01-KA120-ADU-000045996
Valabilitate: 01.02.2022 – 31.12.2027
Proiect mobilitati prin Programul Erasmus+
Nr. referință proiect: 2025-1-RO01-KA121-ADU-000337690
Durata: 01.06.2025 – 31.08.2026
Beneficiar: Asociația ELOAH Craiova

◆ Cultura formală

Este cultura oficială, stabilită prin reguli clare și documente.

Caracteristici:

- bazată pe reguli, proceduri și ierarhie
- comunicare oficială (ședințe, emailuri, rapoarte)
- roluri bine definite (cine decide, cine execută)
- comportament standardizat

Exemplu concret:

Într-o companie, regulamentul intern, programul de lucru și organigrama reprezintă cultura formală.

◆ Cultura informală

Este cultura neoficială, care apare natural între oameni.

Caracteristici:

- relații personale și spontane
- comunicare liberă (glume, discuții la cafea)
- norme nescrise („așa se face pe aici”)
- influență mare asupra atmosferei din grup

Exemplu concret:

Colegii care se ajută între ei fără să fie obligați sau grupurile de prieteni formate la muncă.

◆ Diferența pe scurt

- Cultura formală = **reguli oficiale**
 - Cultura informală = **relații și obiceiuri neoficiale**
-

◆ Important

Cele două nu se exclud — într-o organizație sănătoasă, ele coexistă:

- cultura formală oferă **ordine și stabilitate**
- cultura informală oferă **flexibilitate și coeziune**



Co-funded by the
European Union



Funded by the
European Union

Erasmus +



ASOCIAȚIA ELOAH CRAIOVA
INVĂȚĂM ÎMPREUNĂ

Acordare numărul: 2021-1-RO01-KA120-ADU-000045996
Valabilitate: 01.02.2022 – 31.12.2027
Proiect mobilități prin Programul Erasmus+
Nr. referință proiect: 2025-1-RO01-KA121-ADU-000337690
Durata: 01.06.2025 – 31.08.2026
Beneficiar: Asociația ELOAH Craiova

◆ Cultura formală

- Regulamentul școlar (ore fixe, uniforme, reguli de comportament)
- Profesorul predă, elevii ascultă
- Notele și evaluările oficiale
- Directorul și profesorii au autoritate clară

👉 Exemplu: ora începe la 8:00 și toți elevii trebuie să fie în clasă — asta e o regulă formală.

◆ Cultura informală

- Grupurile de prieteni din clasă
- Glumele sau limbajul specific între colegi
- „Profesorul X e mai relaxat, putem vorbi mai liber la ora lui”
- Ajutorul între colegi la teme sau teste

👉 Exemplu: colegii își trimit răspunsuri pe WhatsApp înainte de test.

🏢 Într-o firmă reală (ex: UiPath)

◆ Cultura formală

- Program de lucru și contracte
- Ierarhie: manager → echipă
- Ședințe oficiale și obiective clare (KPI-uri)
- Politici interne (HR, concedii, evaluări)

👉 Exemplu: angajații au obiective trimestriale stabilite oficial.

◆ Cultura informală

- Relațiile dintre colegi (prieteni, networking)
- Discuții relaxate pe Slack sau la cafea
- „Cine te poate ajuta rapid dacă ai o problemă” (nu neapărat șeful)
- Cultura echipei (mai serioasă sau mai relaxată)

👉 Exemplu: colegii își oferă ajutor rapid pe chat, chiar dacă nu e în fișa postului.

◇ Ideea de reținut

- În școală și la muncă, cultura formală spune „**cum trebuie**”
- Cultura informală arată „**cum se întâmplă de fapt**”

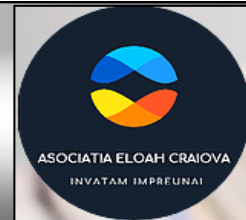


Co-funded by the
European Union



Funded by the
European Union

Erasmus +



ASOCIAȚIA ELOAH CRAIOVA
INVĂȚĂM ÎMPREUNĂ

Acreditare numărul: 2021-1-RO01-KA120-ADU-000045996
Valabilitate: 01.02.2022 – 31.12.2027
Proiect mobilitati prin Programul Erasmus+
Nr. referință proiect: 2025-1-RO01-KA121-ADU-000337690
Durata: 01.06.2025 – 31.08.2026
Beneficiar: Asociația ELOAH Craiova

DIAGNOSTICUL ORGANIZATIONAL

Diagnosticul organizațional reprezintă un proces sistematic de analiză și evaluare a unei organizații, având ca scop identificarea punctelor forte, a problemelor existente și a oportunităților de îmbunătățire. Asemănător unui control medical, acest demers permite înțelegerea „stării de sănătate” a organizației și oferă baza pentru luarea unor decizii eficiente.

În cadrul unei organizații, diagnosticul vizează mai multe dimensiuni esențiale. În primul rând, este analizată structura organizațională, care include ierarhia, distribuția rolurilor și responsabilităților. O structură neclară sau prea rigidă poate genera confuzie și ineficiență. În al doilea rând, cultura organizațională joacă un rol important, fiind formată atât din elemente formale (reguli, proceduri), cât și informale (relații, valori, obiceiuri). De asemenea, comunicarea internă este un factor-cheie, deoarece modul în care circulă informația influențează direct performanța și colaborarea.

Un alt aspect important analizat în diagnosticul organizațional îl reprezintă resursele umane. Nivelul de motivare, satisfacția angajaților și performanța acestora pot indica existența unor probleme sau, dimpotrivă, a unui climat favorabil dezvoltării. În plus, procesele de lucru și modul de organizare a activităților sunt evaluate pentru a identifica eventuale blocaje sau redundanțe.

Pentru realizarea diagnosticului organizațional se folosesc metode variate, precum chestionarele, interviurile, observația directă și analiza documentelor interne. Aceste instrumente permit colectarea de informații relevante și oferă o imagine clară asupra funcționării organizației.

Un exemplu concret poate fi observat într-o instituție de învățământ, unde elevii manifestă un nivel scăzut de implicare. În urma unui diagnostic organizațional, se poate constata că metodele de predare sunt prea tradiționale, comunicarea dintre profesori și elevi este deficitară, iar mediul școlar nu stimulează participarea activă. Pe baza acestor concluzii, se pot implementa soluții precum introducerea metodelor interactive, dezvoltarea relațiilor profesor–elev și crearea unui climat educațional mai deschis.

În concluzie, diagnosticul organizațional este un instrument esențial pentru dezvoltarea și eficientizarea organizațiilor. Prin identificarea problemelor și propunerea unor soluții adecvate, acesta contribuie la creșterea performanței, la îmbunătățirea relațiilor interne și la adaptarea organizației la cerințele mediului extern.

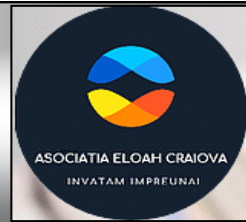


Co-funded by the
European Union



Funded by the
European Union

Erasmus +



ASOCIAȚIA ELOAH CRAIOVA
INVATAM ÎMPREUNĂ

Accreditare numărul: 2021-1-RO01-KA120-ADU-000045996
Valabilitate: 01.02.2022 – 31.12.2027
Proiect mobilitati prin Programul Erasmus+
Nr. referință proiect: 2025-1-RO01-KA121-ADU-000337690
Durata: 01.06.2025 – 31.08.2026
Beneficiar: Asociația ELOAH Craiova

Diagnosticul organizațional este procesul prin care analizezi o organizație (firmă, școală, instituție) ca să înțelegi **ce funcționează bine, ce nu și ce trebuie îmbunătățit**.

 Ce înseamnă, pe scurt

Este ca un „control medical” al organizației:

- identifici problemele
- găsești cauzele
- propui soluții

 Ce analizezi într-un diagnostic organizațional

De obicei sunt evaluate mai multe aspecte:


- **Structura** – ierarhie, roluri, responsabilități
- **Cultura organizațională** – formală și informală
- **Comunicarea** – cât de eficient circulă informația
- **Resursele umane** – motivare, performanță, satisfacție
- **Procesele de lucru** – cum se desfășoară activitatea
- **Performanța** – rezultate, eficiență

 Metode folosite

- chestionare și sondaje
- interviuri cu angajați
- observație directă
- analiza documentelor (rapoarte, reguli interne)

 Exemplu din școală

Problema: elevii sunt demotivați

 Diagnosticul poate arăta că:

- metodele de predare sunt prea rigide
- comunicarea profesor–elev este slabă



Co-funded by the
European Union



Funded by the
European Union

Erasmus +



Acordare număr: 2021-1-RO01-KA120-ADU-000045996
Valabilitate: 01.02.2022 – 31.12.2027
Proiect mobilitati prin Programul Erasmus+
Nr. referință proiect: 2025-1-RO01-KA121-ADU-000337690
Durata: 01.06.2025 – 31.08.2026
Beneficiar: Asociația ELOAH Craiova

- există o cultură informală negativă (dezinteres general)

→ Soluții:

- metode interactive
- activități de grup
- îmbunătățirea relației profesor–elev

Exemplu din firmă (ex: Bitdefender)

Problema: productivitate scăzută

→ Diagnosticul ar putea arăta:

- sarcini neclare
- comunicare slabă între echipe
- angajați demotivați

→ Soluții:

- clarificarea rolurilor
- traininguri
- îmbunătățirea culturii organizaționale

◇ De ce e important

- ajută la luarea deciziilor corecte
- crește eficiența și performanța
- îmbunătățește atmosfera din organizație

Ideea principală

Diagnosticul organizațional răspunde la 3 întrebări:

- **Ce nu merge?**
- **De ce nu merge?**
- **Ce facem ca să îmbunătățim?**