



VILIJĄ TARGAMADŽĘ

Vilniaus universitetas

ORGANIZACIJOS KULTŪRA KAIP POTENCIALUS UGDYMO TOBULINIMO VEIKSNYS

Organization Culture as a Potential Development Agent

SUMMARY

The major point in organization culture as well as in educational objectives is a value and it brings the cohesion between this issues. There are two methodological approaches to education objective framing: educational philosophy or religious world-view. *Education* objectives are *implemented* in a particular educational reality which is also associated with culture. The educational reality could fall into five levels: societal, systemic, institutional, interpersonal and intrapersonal, hence, all of these levels operate in a particular culture and impact on the educational objective formulation and / or their implementation. Bearing in mind that all three levels of organization culture (outside of culture, values and common overlapping agreements) may affect educational processes since educational objectives are developed in organizational or, being more concrete, educational cohesion. Organization culture appears to play an important role as a potential factor affecting educational processes. Furthermore, the main aim of educational processes is educational meetings which ensure development of educational objectives. It is important to underline the evaluation of its outputs in the interpersonal (as personal phenomenon) educational reality level as well.

SANTRAUKA

Organizacijos kultūra susijusi su ugdymo tikslais, nes joje, kaip ir ugdymo tiksluose, atskaitos taškas yra vertybės. Ugdymo tikslų formulavimo iš esmės yra dvejopa metodologinė prieiga – ugdymo filosofija arba religinė pasaulėžiūra. Ugdymo tikslai įgyvendinami tam tikroje ugdymo realybėje, kuri sietina su kultūra. Ugdymo realybę sąlyginai galima suskirstyti į penkis lygmenis – societarinį, sisteminį, institucinį, interpersonalinį ir intrapersonalinį, kurių kiekvienas funkcionuoja tam tikroje kultūroje, turinčioje tam tikrą povei-

RAKTAŽODŽIAI: organizacijos kultūra, vertybės, ugdymo realybės lygmenys, ugdymas.

KEY WORDS: organization culture, values, educational reality levels, education.

kį ugdymo tikslų formulavimui ir/ ar jų realizavimui. Kadangi iš esmės ugdymo tikslai yra įgyvendinami organizacijoje, o tiksliau ugdomojoje sąveikoje, tai organizacijos kultūros visų trijų lygmenų (išorinės kultūros, persidengiančių vertybių ir bendrų susitarimų) parametrai gali turėti įtakos ugdymui. Organizacijos kultūra patampa potencialiu veiksniu, turinčiu poveikį ugdymui. Bet kuriuo atveju ugdymo proceso esme lieka ugdomieji susitikimai, kuriuose vyksta ugdymo tikslų įgyvendinimas, o jų įgyvendinimo rezultatas gali būti matuojamas intrapersonaliniame – asmenybės fenomeno – ugdymo realybės lygmenyje.

ĮŽANGA

Švietimas – toks kasdienis reiškinys, kad apie jį dažnai net nesusimąstome. Juk jis toks įprastas, nuolat vykstantis formalaus (mokyklose, universitetuose, centruose ir kitur), neformalaus (papildomo ugdymo institucijose ir kitur), informalaus (muziejuose, žiniasklaidoje ir kitur) švietimo institucijose. Taigi kasdien esame jo apsuptyje ir nėra abejonių, kad individo ugdymui(si) įtakos turi įvairūs veiksniai (ugdymo filosofija, tikslai, bendrojo lavinimo standartai ir kt.). Vienas iš svarbių veiksnių yra kultūra. Kyla klausimas, kodėl. Atsakymas iš tiesų yra paprastas – organizacijos kultūros giluminiame sluoksnyje yra vertybės¹, o jos aktualios ugdymo realybėje formuluojant ugdymo(si) tikslus – juose koduojamos tam tikros vertybės.

Organizacijos kultūra tirta ir tiriama daugelio autorių.² Ji tirta ir sąsajose su švietimu.³ Atkreiptinas dėmesys, kad

švietimo organizacijos kultūrą sudėtinga visapusiškai tirti, nes tai unikali, nepakartojama, labai individuali, dažnai neįsisąmoninta normų, vertybių, papročių, tradicijų, elgesio stilių, egzistuojančių konkrečioje organizacijoje, sistema.⁴ Tyrimų, kurie aptartų organizacijos kultūrą kaip potencialų ugdymo veiksnį ugdymo realybės lygmenų kontekste, nepavyko rasti. Tai ir yra šio straipsnio naujumas. Metodologinė nuostata yra veiklinės sistemos principas – pokyčiai vienoje sistemos dalyje turi įtakos pokyčiams kitoje sistemos dalyje.⁵

Straipsnio tikslas – išryškinti organizacijos kultūrą kaip veiksnį ugdymo realybės lygmenų kontekste.

Objektas – organizacijos kultūra ugdymo veiksnio požiūriu.

Metodai – mokslinės literatūros analizė, modeliavimas.

ORGANIZACIJOS KULTŪROS KAIP POTENCIALAUS UGDYMO TOBULINIMO VEIKSNIO APTARTIS

Organizacijos kultūra yra apibrėžiama įvairiai. Tai priklauso nuo to, kokį aspektą (struktūrinį, funkcinį, vertybinį ir pan.) nagrinėsime. Tai priklauso ir nuo organizacijos kultūros analizės lygmens (žr. 1 pav.). Kaip matome, orga-

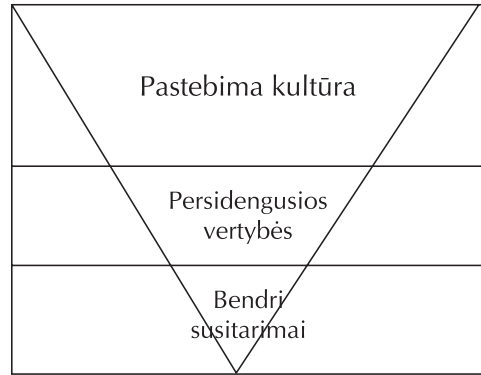
nizacijos kultūroje gali būti išskirti trys lygmenys: bendri susitarimai, persidengusios vertybės, pastebima kultūra. Kiekvienam jos lygmeniui būdingi tam tikri parametrai, kurie bus aptariami vėliau.

Jei tirsime išorinį lygmenį ir jo raišką, tai akcentuosime tradicijas, ritualus, fizinę aplinką ir pan.), jei vidinį – bendrus susitarimus, tarp jų ir vertybes. Taigi organizacijos kultūros apibrėžimų gali būti įvairiausių – tai priklauso nuo metodologinės prieigos. Straipsnio autorės nuomone, dera remtis tokiu kultūros apibrėžimu: organizacijos kultūra yra esminių vertybių, kurios būdingos organizacijai ir kuriomis savo kasdieninėje, ypač ugdomojoje, veikloje vadovaujasi jos nariai, sistema, pasireiškianti tradicijomis, ritualais, istorijomis, mitais ir panašiai.⁷ Pasirinktas šis apibrėžimas, nes, pirma, jame atsispindi organizacijos ir jos narių dermė vertybiniam lygmenyje – būtent vertybės koduoja organizacijos kultūros esmę; antra, akcentuojama ugdomoji veikla; trečia, atsispindi organizacijos ir jos narių vertybių bei jos išorinės raiškos sąsajos.

Šio apibrėžimo trumpa išvalga jau leidžia teigti, kad organizacijos kultūra sietina su vertybėmis. O juk apibūdinant organizacijos kultūrą dažnai daugiau pabrėžiami išorinės kultūros požymiai.

Ugdymas taip pat yra sietinas su vertybėmis. Tiksliau, jo atskaitos taškas yra vertybės, nes tikslai formuluojami jų pagrindu. Suprantama, ugdymas turi būti pagrįstas metodologiškai ir tam galimos dvi prieigos: filosofinė ir religinė, priklausmai nuo to, kokie bus siekiai. Jei prieiga bus filosofinė metodologinė, tai vėl priklausys nuo tam tikros ugdymo paradigmos. Remiantis šiuolaikine klasikine ugdymo paradigma, išryškėtų tokie jos principai:

- ugdymo procesas grindžiamas intelektualumu,
- lavinimasis yra pagrindinių žmonių vertybių įsisavinimas,



1 pav. Organizacijos kultūros analizės lygmenys⁶

- ugdymas yra holistinis, sistemingas, įvairialypis,
- ugdymo pagrindas – ugdytinio savi realizacija,
- ugdytojo meistriškumo paskirtis – atskleisti ugdytinio dvasines galias ir visokeriopa skatinti jų sklaidą.⁸

Tuo tarpu laisvojo ugdymo paradigmoje galima būtų išskirti tokius esminius momentus:

- ugdymo paskirtį – „sudaryti palankias kiekvieno ugdytinio saviraiškos, savisklaidos ir saviraidos sąlygas; tada daugelis ugdytinių susiformuos kaip socialiai aktyvūs, kūrybingi, kompetetingi visuomenės nariai.“⁹
- galimas įvairus ugdymo strategijos pasirinkimas, tam esminę įtaką turi pasirinkta ugdymo teorija.

Dera atkreipti dėmesį, kad laisvojo ugdymo paradigmoje, kaip ir klasikinio ugdymo paradigmoje, yra svarbus ugdymo teorijos pasirinkimas. Tik klasikinėje ugdymo paradigmoje iškiriami bendri principai, o laisvojo ugdymo paradigmoje akcentuojama ugdymo teorijos ir strategijos ryšys strategijos pasirinkimui ir tuo pagrindu modeliuojami

principai. Juk strategijos modeliavimui yra svarbu ugdymo siekinys. Jei pagrindas būtų socialinis rekonstruktyvizmas, tada vienas iš organizuoto ugdymo siekinių – ne reprodukuoti visuomenės narius, bet tobulinti pačią visuomenę, kryptingai ugdant jos narius ir ugdymu pertvarkyti visuomenę. Čia švietimas tampa svarbiu asmenybės savikūros elementu. Remiantis progresyvine ugdymo teorija, tektų laikytis tokių principų:

- laisvės principo, kuris reikalauja, kad ugdytiniais būtų sudarytos sąlygos ugdytis laisvai, be pedagoginės prievartos;
- individualios patirties principo, nurodančio, kad ugdytinis turi sistemingai pasitikrinti savo polinkius ir interesus;
- eksperimentavimo principo, reikalaujančio, jog mokymo turinio pagrindą sudarytų ne abstrahuoti teoriniai mokslo modeliai, o reali tikrovė ir jos vidiniai ir išoriniai prieštaravimai;
- pedagoginio konsultavimo principo, teigiančio, kad mokytojas turi atsiskyti autoritarinio vadovavimo ugdymui, o ugdymo procesui vadovauti kaip moksleivių veiklos organizatorius ir patarėjas;
- rėmimosi šeima principo, nurodančio, kad tėvai tiesiogiai turi dalyvauti vaiko ugdymo procese, kartu su mokytojais spręsti, ko turi mokytis jų vaikai ir kaip vertinti ugdymo rezultatus.¹⁰

Remiantis progresyvine ugdymo filosofija, viena iš užduočių būtų ugdymo decentralizavimas.

Tik keli pateikti pavyzdžiai rodo, kad nuo metodologinės priegijos priklausys ir ugdymo siekiai, kurie koreliuoja su vertybėmis. Be to, pažymėtina,

kad klasikinei ugdymo paradigmai priskiriamų teorijų centre yra pedagogas (pedagogocentristinė pozicija), o laisvojo ugdymo paradigmos teorijos orientuotos į besimokantįjį (besimokančiojo centristinė pozicija).

Tas pats pasakytina ir apie religinės pasaulėžiūros metodologinę priegią – priklausys nuo atitinkamų religijų. Pažymėtina, kad tiek ugdymo filosofijos, tiek religinės pasaulėžiūros atveju bus formuluojami atitinkami tikslai, kurių atskaitos taškas – vertybės.

Turint omenyje, kad vertybės yra užkodotos ir organizacijos kultūroje, galima *a priori* teigti, jog ugdymo vertybės, atsispindinčios ugdymo tiksluose, turi derėti su organizacijos ir jos narių vertybėmis. Priešingu atveju ugdymo tikslų realizavimas gali tapti problemiškas. Netgi gali būti įgyvendinami iškreipti arba visiškai ne tie tikslai. Dar daugiau. Ugdymo tikslai įgyvendinami ugdymo realybėje, tad ir joje vyraujančios vertybės bei kultūra analizuotinos kaip potencialios galimybės ugdymui paveikti.

Ugdymo realybę sąlyginai galima suskirstyti į penkis lygmenis:

- societarinį (paprastai atspindi valstybinį lygmenį, nors gali būti sietinas su etniniu ar religine sekta);
- sisteminį (švietimo sistemos);
- institucinį (organizacijos, kurioje vyksta ugdymas);
- interpersonalinį (ugdymo sąveika tarp žmonių);
- intrapersonalinį (asmenybės fenomeną atspindintis lygmuo).¹¹

Kiekvienas šių lygmenų tarpusavyje sąveikauja ir funkcionuoja atitinkamoje kultūroje ir tuo pačiu jis sietinas su kultūroje esančiomis vertybėmis bei ugdymu.

Pirmajame (societariniam) ugdymo realybės lygmenyje kuriamos ugdymo koncepcijos, rengiami teoriniai jų įgyvendinimo modeliai, priimami įstatymai, poįstatyminiai dokumentai jų realizavimui. Tad, visuomenėje vyraujančios vertybės arba koncepcijos ir konstruktus rengiančios grupės vertybės randa atgarsį kaip kultūros sandas.

Sisteminiam (antrajame) lygmenyje, remiantis juridiniais dokumentais, konstruojama švietimo sistema kaip instrumentas numatytų koncepcijų, modelių įgyvendinimui. Švietimo sistema – didelė, sudėtinga sistema, susidedanti iš kitų sistemų (ikimokyklinio ugdymo, bendrojo lavinimo, aukštojo mokslo, specialiojo ugdymo, profesinio ugdymo ir kitų). Tad ne tik švietimo sistema, kaip visuma, bet ir kiekviena jos sudėtinė dalis (atitinkama sistema) ir jos elementai (organizacijos) turi atitinkamą misiją ir savo filosofiją, kultūrą, sietiną su vertybėmis, kuriomis remiasi įgyvendinant organizacijos misiją.

Misijos įgyvendinimas vyksta trečiajame ugdymo realybės lygmenyje (instituciniame). Jame sukurtos tam tikros organizacijos struktūros, atliekančios joms deleguotas funkcijas. Įvertinat, kad formalias ir neformalias organizacijos struktūras sudaro žmonės, svarbu, jog jų veikla būtų grindžiama tam tikra filosofija bei kultūra, kur koduojamos vertybės, kurios turėtų derėti su organizacijos kultūra bei ugdymo tiksluose esančiomis vertybėmis. Priešingu atveju gali atsirati priešprieša, trukdanti įgyvendinti vertybes ugdomojoje veikloje, nes organizacijos kultūroje kuriamos prielaidos ugdomųjų tikslų realizavimui ugdomojoje sąveikoje.

Ketvirtajame (interpersonaliniame) ugdymo realybės lygmenyje vyksta ugdymo tikslų įgyvendinimas. Čia jau ypatingą reikšmę įgyja ugdymo sąveikoje dalyvaujančių asmenų vertybinės nuostatos. Jos turi įtakos ugdymo tikslų įgyvendinimui, tačiau neeliminuos ir organizacijos kultūros veiksnys, sudarantis prielaidas ugdymo sąlygų susikūrimui ugdyme(si). Taigi ugdomajame susitikime yra realizuojami arba dalinai ar visai neįgyvendinami ugdymo tikslai, kurie suformuluoti grindžiant tam tikra metodologine prieiga ir kurių realizavimui turi įtakos organizacijos kultūra ir joje vyraujančios vertybės. Tačiau ar ugdymo veikėjams tai pavyks, yra probleminis klausimas, nes tam įtakos turi daugelis veiksnių, iš kurių svarbu ugdytinio ir ugdytojo vertybinės nuostatos. Jas dera įvertinti individualizuojant ugdymo procesą, nes ugdomajame susitikime susitinka mažiausiai dvi individualybės.

Ar ugdymo tikslas realizuotas, gali paaiškėti penktajame (intrapersonaliniame) ugdymo realybės lygmenyje. Tai, kaip jau buvo minėta, asmenybės fenomeno lygmuo. Jam taip pat būdingos tam tikros vertybinės nuostatos ir asmenybinė kultūra.

Taigi visi ugdymo realybės lygmenys sietini su tam tikra kultūra ir vertybėmis. Kiekvieno jų konstravimo atskaitos taškas yra tam tikros vertybės ir ugdymo tikslų formulavimas grindžiamas tam tikromis vertybėmis. Ugdymo tikslų formulavimas bei įgyvendinimas vyksta atitinkamoje kultūroje, kurios esmė yra vertybės. Tad ugdymo tikslų formulavimas turėtų derėti su kultūros vertybėmis ir turėtų būti sietinas su kultūra. Visgi

tai yra problemiška, nes ne visada ugdymo tikslai turėtų būti sietini su vyraujančiomis visuomenėje kultūros vertybėmis. Atskirais atvejais tai gali tapti trikdžiu ugdymo siekiam – juk gali vertybės, bujojančios kultūroje, nesutapti su ugdymo siekiniais, pvz., vartotojiškoje visuomenėje tarpstančios vertybės konfrontuotos su idealistinės filosofijos pasaulėžiūra. Tačiau bet kuriuo atveju organizacijos kultūra gali tapti potencialiu, turinčiu įtaką ugdymui, veiksniu.

Kaip matome 1 pav., organizacijos kultūrą sudaro trys lygmenys, kuriuos galima apibūdinti tam tikrais parametrais:

- Pastebima kultūra. Tai kultūros išorinės išraiškos, kurias žmonės kuria veikdami drauge ir kurių moko naujus savo grupės narius. Organizacijos kultūros išoriniai elementai – tai ceremonijos, apeigos, istorijos, mitai, simboliai, kalba, fizinė aplinka, žmogaus rankų dirbiniai.
- Persidengusios vertybės. Daugelio tyrinėtojų nuomone, persidengusios vertybės yra organizacijos kultūros lygmuo, padedantis paversti kasdieninę rutiną prasminga ir svarbia veikla, susieja organizaciją su svarbiomis visuomenės vertybėmis. Tai

rašytos ir nerašytos elgesio normos, standartai.

- Bendri susitarimai. Tai dėl bendro patyrimo atsiradusios fundamentališios tiesos, kuriomis dalijasi organizacijos nariai. Bendrų susitarimų lygmenyje glūdi fundamentaliosios vertybės ir esminiai organizacijos dalykai – susitarimas dėl organizacijos vizijos ir misijos.¹²

Kiekviename organizacijos kultūros lygmenyje yra tam tikri parametrai, kuriuos galima panaudoti ugdymo procesui tobulinti. Pavyzdžiui, organizacijos tradicijos, istorijos ir kita (išorinės kultūros veiksniai) ar elgesio normos (persidengusių vertybių lygmuo), taip pat ir bendruose susitarimuose slypinčios fundamentališios tiesos ir vertybės gali būti sėkmingai panaudota ugdomajame susitikime ugdymo tikslų individualizavimui, ugdymo sąlygų kūrimui ir panašiai. Juos galima panaudoti ir asmenybės vertybių koregavimui ar ugdymui. Taigi kiekviename organizacijos kultūros lygmenyje yra parametrai, kurie gali būti panaudoti ugdymui tobulinti. Suprantama, neišmintingas jų naudojimas gali turėti priešingą poveikį.

IŠVADOS

Ugdymo tikslai formuluojami tam tikroje metodologinėje priėjoje; jų atskaitos taškas – vertybės, įgyvendinamos tam tikroje kultūroje, kurios pagrindas taip pat yra vertybės. Kiekvienas ugdymo realybės lygmuo funkcionuoja savitoje kultūroje, tad ugdymo tikslų modeliavimas sietinas su ugdymo realybėje esančia kultūra.

Organizacijos kultūra sąveikauja su ugdymo vyksmu; jų kilties ir funkcionavimo pagrindas – vertybės. Kiekvienas organizacijos kultūros parametras yra savitai susijęs su ugdymu, tad galima organizacijos kultūrą vertinti kaip potencialų ugdymo tobulinimo veiksnį.

Literatūra

- ¹ P. S. Robbins. *Organizacinės elgsenos pagrindai*. – Vilnius: Poligrafija ir informatika, 2003, p. 283–301; V. Targamadžė. *Konfliktų kontūrų brėžtis: ugdymo realybės kontekstas*. – Vilnius: VPU, 2006, p. 73–81.
- ² V. Targamadžė. *Konfliktų kontūrų brėžtis: ugdymo realybės kontekstas*. – Vilnius: VPU, 2006, p. 73–81.
- ³ Ten pat.
- ⁴ М. Поташник, Б. Лазарев. *Школа как объект развития*. – Москва: Республика, 1995, с. 55–95.
- ⁵ V. Targamadžė. *Konfliktų kontūrų brėžtis: ugdymo realybės kontekstas*, p. 8.
- ⁶ Ten pat, p. 85.
- ⁷ Ten pat.
- ⁸ B. Bitinas. *Ugdymo filosofija*. – Vilnius: Enciklopedija, 2000, p. 135.
- ⁹ Ten pat, p. 151.
- ¹⁰ Ten pat, p. 160.
- ¹¹ V. Targamadžė *Konfliktų kontūrų brėžtis: ugdymo realybės kontekstas*, p. 10–11.
- ¹² Ten pat, p. 86–89.