
Organizacijos kultūra

Organizacijos kultūrą sunku apibrėžti.

Vienose organizacijose ta kultūra nėra labai ryškiai išreikšta ir ją sunku pajusti, kitose – įsigalėjusi labai stipriai ir yra ne tik pačių darbuotojų juntama, bet ją jaučia ir pašaliniai žmonės (Targamadzė V., 1996).

-
- Daugelis mokslininkų organizacijos kultūros pagrindu laiko vertybes, vyraujančias organizacijoje - Peters ir Waterman (1982), Kast ir Rosenzweig (1973), P. Jucevičienė (1996), E.Schein (1992).
 - Kai kurie iš jų organizacijos kultūrą suvokia daug plačiau, ir teigia, kad ji apima ne tik vertybių sistemą, bet ir jos pasireiškimo kelius ir būdus.
 - Huczynski ir Budranan (1993) organizacijos kultūrai skiria viešai ir kolektyviai priimtas reikšmes, kurios tam tikru laiko momentu būdingos tam tikrai grupei, susiaurina organizacijos kultūros apibrėžimą, vertybes pakeisdami reikšmėmis, o pabrėždami jų ribotą trukmę nuvertina organizacijos kultūros pakankamai fundamentalų vertybinį pobūdį.
-

Racionaliuoju požiūriu organizacijos kultūra - tai priemonė organizacijos tikslams pasiekti, funkciniu požiūriu - vienodas vertybių supratimas ir socialinių - ekonominių pažiūrų darinys, kuris atlieka organizacijos vidinio sutelkimo ir adaptacijos prie išorės funkcijas. Simboliniu požiūriu organizacijos kultūra - socialiai sukonstruotų simbolių ir reiškinių rinkinys.

Daugiausia mokslininkų pritaria funkciniam požiūriui, pagal kurį organizacijos kultūra yra apibrėžiama kaip: ***esminių vertybių sistema, kuria vadovaujasi organizacija ir kuri yra pripažįstama organizacijos narių, įtakoja jų elgesį ir yra palaikoma organizacijos istorijų, mitų bei pasireiškia per tradicijas, ceremonijas, ritualus ir simbolius.***

-
- Kiekviena organizacija yra unikali, nes, siekdama savo tikslų ir spręsdama iškilusias problemas, vadovaujasi atitinkama tai organizacijai būdinga nuostatų ir vertybių visuma.
 - Organizacijos kultūra yra galinga jėga, kreipianti ir formuojanti individų elgesį organizacijoje.
 - Kultūra gali būti giliai įsišaknijusi organizacijoje, o gali egzistuoti nepriklausomai nuo valdymo.
 - Organizacijos kultūra, akcentuojanti svarbias vertybes, gali padėti pasiekti kolektyvo užsibrėžtus tikslus, sudaryti sąlygas darbuotojų tarpusavio sąveikai, skatinti pačios organizacijos vystymąsi (Palidauskaitė J., 2001).
-

Subkultūra

- Pasak James (1999) kultūra turi būti susieta su kita organizacijos veikla: planavimu, organizavimu, vadovavimu ir kontrole (Augustinaitis, 2002).
 - Organizacijos kultūra nėra vienalytė. Ji susideda iš **subkultūrų**, kurias sudaro skirtingi vertybių rinkiniai, kultūros formos, pasireiškimo charakteristikos ir kiti dalykai, būdingi žmonių grupei organizacijoje
 - Vyraujanti kultūra išreiškia pagrindines vertybes, kurias pripažįsta organizacijos narių dauguma. Didelių organizacijų subkultūros susiformuoja, kad atspindėtų jų narių bendras problemas, situaciją ir patirtį (Robbins Stephen P., 2001).
-

-
- Subkultūros yra vertingos organizacijoje tuo, kad jos tampa artima parama organizacijos nariams, susiduriantiems su problemomis. Subkultūros lemia organizacijos kultūros įvairovę, bet taip pat ir sudėtingumą.
-

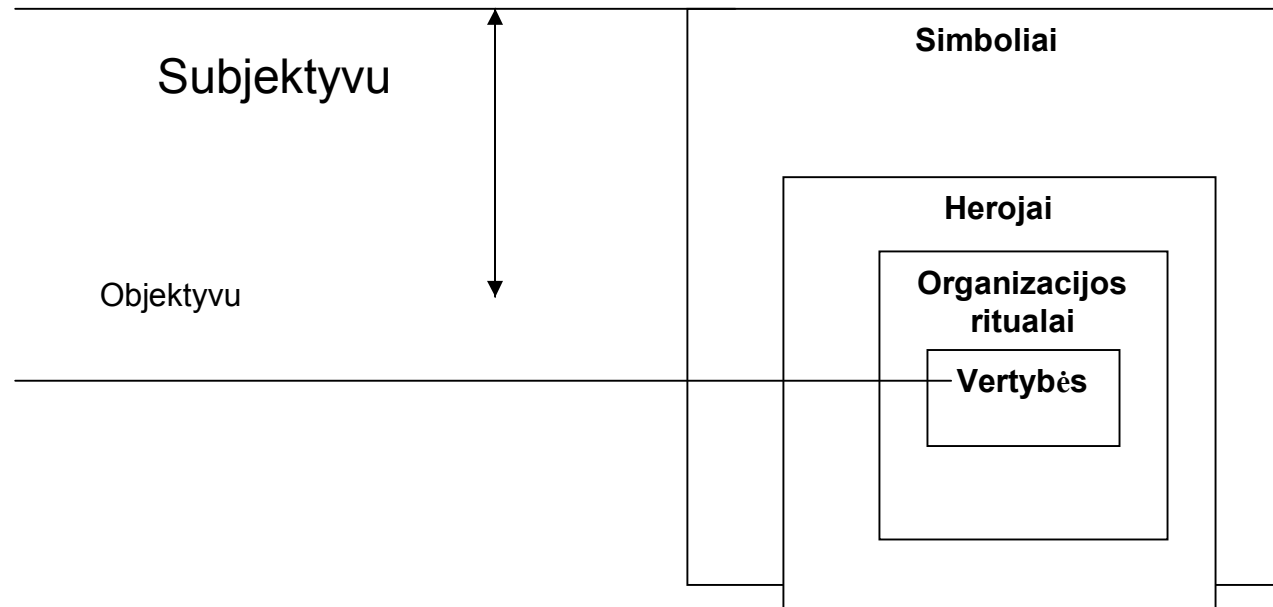
-
- ***Konfliktuojanti subkultūra - tai kontrkultūra.*** Ji gali duoti ir teigiamų, ir neigiamų efektų. Kontrkultūros sukelia jos nariams dvigubos ištikimybės problemų, silpnina bendrą organizacijos kultūrą, tačiau, antra vertus, jos gali skatinti ir teigiamus pokyčius.
 - ***Kontrkultūrų*** atsiradimą sąlygoja organizacijų susijungimas (perėmimas), sukilimai senose ir konservatyviose organizacijose, darbuotojų nepasitenkinimas darbu, dažnėjantis taisyklių nepaisymas, visuomeniniai judėjimai (Jucevičienė P., Poškienė A. ir kt., 2000).
-

Organizacijos kultūros lygiai ir parametrai

- Organizacinė kultūra formuojama specifinių, tik konkrečiai organizacijai būtinų vertybių pagrindu. Vertybės tampa organizacijos narių bendravimo ir bendradarbiavimo tarpusavyje bei su rinkos dalyviais sistema, kuri užtikrina organizacijos misijos, tikslų bei strategijos įgyvendinimą (Šimanskienė L., 2002, p.190).
-

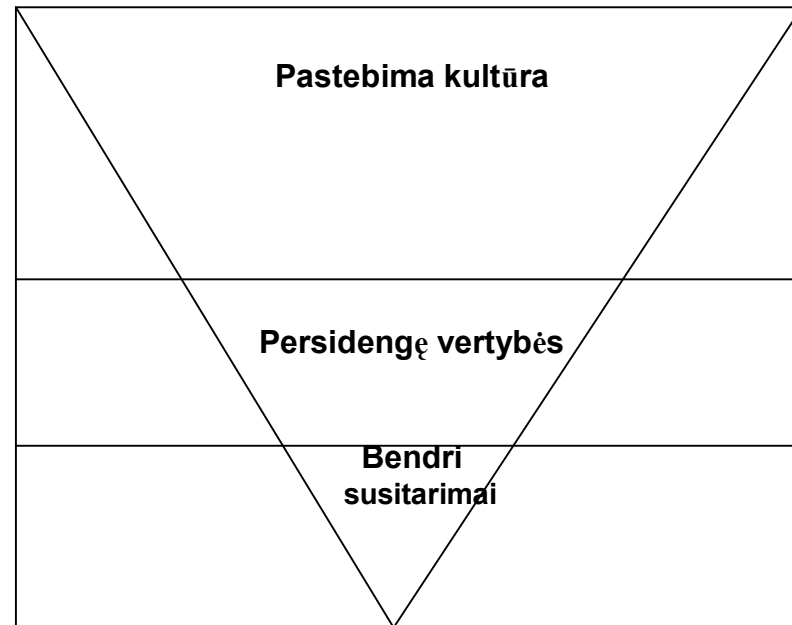
Kultūriniai lygiai

Helbrieger, Slocum, Woodman (1992) visa tai išskyrė į kultūrinius lygius, kurie pavaizduoti šioje schemeje



Kultūriniai lygiai pagal Helbriegel, Slocum, Woodman (Šimanskienė L., 2002, p.48)

Kaip daugelis autorių, į lygius organizacijos kultūrą siūlo skirstyti Schermerhorn, Hunt, Osborn (1994).



**Organizacijos kultūros analizės lygiai pagal
Schermerhorn, Hunt, Osborn (TargamadzeV., 2006)**

Organizacijos kultūros išoriniai elementai

- ***Organizacijos kultūros išoriniai elementai - tai ceremonijos, apeigos, ritualai, istorijos, mitai, herojai, simboliai, kalba, sakmės, gestai, fizinė aplinka, žmogaus rankų dirbiniai.***
 - Organizacijos kultūros išorinių elementų klasifikacija pagal Wagner, Hollenbeck (1995) ir Kreitner, Kinicki (1995) pateikiama 1 lentelėje:
-

Organizacijos kultūros išoriniai elementai pagal Wagner, Holenbeck (1995), Kreitner, Kinicki (1995) (Jucevičienė P., Poškienė A. ir kt., 2000, p.60)

Elementas	Apibrėžimas
<i>Ceremonijos</i>	Standartizuota ir pasikartojanti veikla, naudojama tam tikromis progomis tikromis progomis
<i>Apeigos, ritualai</i>	Veiksniai, perduodantys ypatingą idėją
<i>Istorijos</i>	Praėjusių įvykių pasakojimai, perduodantys ir iliustruojantys gilesnes kultūrinės normas ir vertybes
<i>Mitai</i>	Išgalvotos istorijos, kurios padeda paaiškinti veiksmus ar įvykius, išvengti neigiamų pasekmių, kurias šie įvykiai gali įtakoti
<i>Herojai</i>	Žmonės, kurie suformavo organizacijos vertybes, veiklos būdą
<i>Simboliai</i>	Objektai, veiksmai ar įvykiai, kurie turi ypatingą reikšmę ir įgalina organizacijos narius naudotis jais komunikuojant
<i>Kalba</i>	Verbaliųjų simbolių visuma, kuri atspindi savitą organizacijos kultūrą
<i>Sakmė</i>	Įvykio, turinčio istorinį pagrindą, pasakojimas, pagražintas išgalvotomis detalėmis
<i>Gestai</i>	Išreiškiantys prasmę kūno judesiai
<i>Fizinė aplinka</i>	Supantys žmones daiktai, kurie suteikia jiems tiesioginį jausminį stimulą perduodant kultūriškai išraiškingus veiksmus
<i>Žmogaus rankų dirbiniai</i>	Materialūs, žmogaus rankomis padaryti daiktai, palengvinantys kultūriškai išraiškingus veiksmus

Trice ir Beyer (1993) pastebimos kultūros elementus vadina organizacijos kultūros formomis ir jas klasifikuoja į kategorijas.

Organizacijos kultūros kategorijos ir jų pavyzdžiai pagal Trice ir Beyer (Poškienė A., 1998, p.35)

Kategorijos	Pavyzdžiai
Simboliai	1.Daiktai (natūralūs ir sukurti:uniformos, valdžios simboliai, emblemos, sertifikatai, vėliavos, nuotraukos, draudžiamieji užrašai, knygos, paveikslai, gėlės, kortelės) 2.Fizinė aplinka (aplinka, interjeras, pertvaros, baldai) 3.Užimamas pareigas atspindintys ženklai
Kalba	Žargonas, slengas, signalai, ženklai, dainos, humoras, anekdotai,apkalbos, gandai, metaforos, patarlės, šūkiei
Pasakojimai	Istorijos, legendos, sakmės, mitai
Veiksmi	Ritualai, tabu, apeigos, ceremonijos

Persidengusios vertybės

Persidengusios vertybės – tai organizacijos priimtos veiklos normos ir taisyklės. Jos turi ypatingos reikšmės žmonių savijautai ir darbui bei sąlygoja kultūros išskirtinumą. Šis antrasis organizacijos kultūros lygis yra gana sunkiai stebimas iš išorės

Pagrindinės jų funkcijos yra:

- padeda paversti kasdieninę rutiną prasminga ir svarbia veikla;
 - susieja organizaciją su svarbiomis visuomenės vertybėmis;
 - gali būti išskirtinio konkurencinio pranašumo šaltinis.
-

-
- **Vertybė – tai ilgalaikis, tęstinis tikėjimas tuo, kad tam tikras veiklos principas ar egzistencinis idealas asmeniškai ar visuomenine prasme turi pirmenybę kokių nors alternatyvų ar priešingų veiklos principų, egzistencinių idealų atžvilgiu.**
 - **Organizacijos filosofija yra kultūros dalis. Įmonės kultūrą galima traktuoti kaip labai reikšmingą sėkmės veiksnį.**
-

Organizacijos filosofija

Organizacijos filosofija – tai organizacijos elgesio standartas, nusakantis pagrindines vertybes, lūkesčius ir principus, kuriais veikia organizacija, siekdama savo tikslų ir vykdydama savo veiklą. Autoriai, nagrinėjantys organizacijų filosofijos problemas, išvardija daugelį sąlygų, lemiančių filosofijos sukūrimo ir įdiegimo sėkmę.

Svarbiausiomis sąlygomis laikomos šios:

- individo asmeninio reikšmingumo pripažinimas;
 - darbuotojų kompetencijos ugdymas;
 - darbuotojų asmeninės iniciatyvos skatinimas.
-

Vizija

Vizija apima įvaizdį apie būsimą organizaciją ir būdus, kaip šį norimą būvį pasiekti; tai bet kurios sąmoningos, nukreiptos į ilgalaikę perspektyvą veiklos pradžia ir atspirties taškas.

Vizijoje turi atsispindėti šie veiklos komponentai:

- vartotojai: kas jie, kodėl?
 - produktas/paslauga: kokią naudą išreiškia, ko nori vartotojai, kokios alternatyvos?
 - rinkos: kur, kokio dydžio, kokia perspektyva?
 - technologija
 - augimo perspektyva: kokios galimybės ir tendencijos?
 - filosofija: kokie veiklos principai?
 - resursai ir sugebėjimai: kokių reikia, kaip galima apsirūpinti?
 - personalo politika: koks žmonių vaidmuo organizacijoje, kaip geriausiai suformuoti reikiamą potencialą?
 - visuomeninis prestižas: kaip vertins aplinka, kaip daryti įtaką?
-

Misija

Misija atspindi organizacijos egzistavimo prasmę, yra jos veiklos loginis pagrindas. Įvairūs autoriai kiek skirtingai vertina, kurie elementai turėtų įeiti į misijos formuluotę, tačiau reikėtų nuosekliai išanalizuoti šiuos aspektus:

- kokie vartotojų poreikiai turi būti patenkinti?
 - ką turime pasiūlyti, kad šį poreikį patenkinti?
 - kokius vartotojus norime patenkinti?
 - kokius mes turime konkurencinius pranašumus?
 - kaip organizuojame savo veiklą?
 - kuo mes esame kitokie, nei mūsų konkurentai?
(Jucevičius R., 1998).
-

Organizacijos kultūra

- ***„Organizacijos kultūra – tai esminių vertybių sistema, kuria vadovaujasi organizacija ir kuri yra pripažįstama organizacijos narių, įtakoja jų elgesį ir yra palaikoma organizacijos istorijų, mitų bei pasireiškia per tradicijas, ceremonijas, ritualus ir simbolius“.***
-

Naudota literatūra

- 1. **Baršauskienė V., Janulevičiūtė B.** (1999). Žmogiškieji santykiai. Kaunas. Technologija.
 - 2. **Jovaiša L.** (2002). Edukologijos įvadas. Vilnius.
 - 3. **Jucevičienė P.** (1996). Organizacijos elgsena. Kaunas. Technologija.
 - 4. **Jucevičienė P., Poškienė A., Kudirkaitė L., Damanskas N.** (2000). Universiteto kultūra ir jos tyrimas. Kaunas. Technologija.
 - 5. **Jucevičius R., Jucevičienė P., Janiūnaitė B., Cibulskas G.** (2003). Mokyklos strategija. Kaunas.
 - 6. **Jucevičius R.** (1998). Strateginis organizacijų vystymas. Monografija. Pasaulio lietuvių kultūros, mokslo ir švietimo centras.
 - 7. **Daujotis V., Radžvilas V., Sližys R., Stumbrys E.** (2002). Lietuvos mokslo politika Europos kontekste. Vilnius.
 - 8. **Dikčius V.** (2003). Marketingo tyrimai. Teorija ir praktika. Vilnius.
 - 9. **Laužackas R.** (1999). Sistemoteorinės profesinio rengimo kaitos dimensijos. Monografija. Kaunas. VDU.
 - 10. **Laužackas R.** (2000). Mokymo turinio projektavimas. Kaunas. VDU.
 - 11. **Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministerija** (1999). Lietuvos aukštasis mokslas. Baltoji knyga. Vilnius.
 - 12. **Guščinskienė J.** (2002). Organizacijų sociologija. Kaunas. Technologija.
 - 13. **Lipinskienė D.** (2001). Studijuoti skatinanti aplinka: jos reikšmė studento mokymuisi. // Tiltai. Klaipėda.
 - 14. **Luobikienė I.** (2003). Sociologinių tyrimų metodika. Kaunas. Technologija.
 - 15. **Palidauskaitė J.** (2001). Viešojo administravimo etika. Kaunas. Technologija.
 - 16. **Paulauskaitė N., Vanagas P.** (1998). Organizacijos kultūros tyrimas įgyvendinant visuotinės kokybės vadybą. Kaunas. Technologija.
-

-
- 17. **Poškienė A.** (1998). Universiteto organizacijos kultūra – kompleksinis aukštojo mokslo edukacinis veiksnys. Daktaro disertacija. Kaunas.
 - 18. **Pundzienė A.** (2002). Profesinio mokymo institucija kaip besimokanti organizacija: problemos ir kaitos gairės. Profesinis rengimas//Tyrimai ir realijos. Nr4. VDU.
 - 19. **Robbins Stephen P.**(2001). Organizacinės elgsenos pagrindai. Kaunas. Poligrafija ir informatika.
 - 20. **Sakalas A., Šilingienė V.** (2000). Personalo valdymas. Kaunas. Technologija.
 - 21. **Sakalas A.** (2003). Personalo vadyba. Vilnius. Margi raštai.
 - 22. **Simonaitienė B.** (2003). Mokykla-besimokanti organizacija. Kaunas. Technologija.
 - 23. **Seilius A.** (1998). Organizacijų tobulinimo vadyba. Klaipėda.
 - 24. **Shein Edgar H.** (1994). Organizational Psychology. Prentice – Hall, Inc.
 - 25. **Stoner James A. F., Freeman R. Edward, Gilbert Daniel R.** (2001). Vadyba. Kaunas. Poligrafija ir informatika.
 - 26. **Šimanskienė L.** (2002). Organizacinės kultūros formavimas. Klaipėda.
 - 27. **Švietimo vadybos įvadas.** (1996). Kaunas. Technologija.
 - 28. **Targamadzė V.** (1999). Bendrojo lavinimo mokykla: Mokinių edukacinio stimuliavimo aspektas. Monografija. Kaunas. Technologija.
 - 29. **Targamadzė V.** (2000). Edukacinio stimuliavimo sąvokinė erdvė//Socialiniai mokslai. Nr.1(22)
 - 30. **Targamadzė V.**(1996). Švietimo organizacijų elgsena. Kaunas. Technologija.
 - 31. **Targamadzė V.**(2001). Švietimo vadyba. Klaipėda.
 - 32. **Želvys R.** (2003). Švietimo organizacijų vadyba. Vilniaus universiteto leidykla.
 - 33. **Lietuvos švietimo koncepcija** (1992). Prieiga prie interneto:
-

-
- 34. **LR Aukštojo mokslo įstatymas**. 2000m. kovo 21d. Nr. VIII-1586. Prieiga prie interneto: <http://www.lrs.lt>.
 - 35. **Laikinasis Kauno Kolegijos statutas** /patvirtinta Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2002m. vasario 19d. įsakymu Nr.241/. Prieiga prie interneto: <http://www.kauko.lt>.
 - 36. **Augustinaitis A.** (2002). Informacijos visuomenės organizacijos kultūra. Prieiga prie interneto: <http://www.infovi.vu.lt/temos/orgkultura.html>.
 - 37. <http://www.kauko.lt>
 - 38. http://www.smm.lt/old/Teisine_informacija/koncepcija/koncepcija1.htm
-