

ESF projekts

**„Profesionālajā izglītībā iesaistīto vispārīzglītojošo mācību priekšmetu
pedagogu kompetences paaugstināšana”**

Organizācijas kultūra

Prof.Lūcija Rutka, Dr.psych.

Dž. Grinbergs un R. Berons (*Greenberg, Baron, 2003, p. 692*) **organizācijas kultūru** nosauc par kognitīvu struktūru, kas sastāv no organizācijas dalībnieku attieksmēm, vērtībām, uzvedības normām un gaidām. Organizācijas kultūras nesēji ir organizācijas darbinieki un vadība, tomēr izšķirošā loma kultūras veida uzturēšanai un attīstīšanai ir organizācijas vadībai.

M. Armstrongs (*Armstrong, 2001*), aprakstot **organizācijas kultūru**, uzsver, ka tas ir vērtību, normu, pārliecību, nostādņu kopums, kas, iespējams, neizpaužas vārdos, bet nosaka cilvēku rīcību un darbību, kā arī to, kādā veidā uzņēmumā tiek sasniegti mērķi. Autors uzsver, ka organizācijas kultūra ir kaut kas abstrakts.

Organizācijas kultūras rādītāji (1):

- organizācijas mērķi un uzdevumi;
- kompetence;
- darba kvalitatīvie un kvantitatīvie rādītāji;
- attieksme pret klientiem (izglītības iestādēs – pret skolēniem un studentiem);
- sadarbības stils ar partneriem;
- darbinieku apmierinātība ar darbu (t. sk. ar darba procesu, rezultātiem un atlīdzību);
- profesionālā ētika;

Organizācijas kultūras rādītāji (2):

- komandu darba rādītāji;
- darbinieku savstarpējo attiecību kvalitāte (atbalsts, sadarbība, cieņa, u. c.);
- darbinieku un vadības savstarpējo attiecību raksturs (pienākumu skaidrība, atbalsts, atgriezeniskā saite, darbinieku karjeras plānošana, u. c.);
- inovācijas;
- konkurētspēja;
- tradīcijas;
- gatavība riskēt;
- organizācijas fiziskā vide.

Skolas fiziskās vides struktūra

- telpu izmēru atbilstība attiecīgajām nodarbībām;
- telpu metodiskais nodrošinājums un estētiskais noformējums;
- tehniskais aprīkojums;
- temperatūra, apgaismojums;
- ūdens un pārtikas produktu kvalitāte;
- telpas ārpusstundu darbam;
- darba un atpūtas telpas pedagogiem.

Organizācijas kultūrai ir izšķiroša loma organizācijas mērķu sasniegšanā, jo tā nosaka darbinieku kompetenci, nostiprina uzvedības standartus, veicina lojalitātes un piederības izjūtu.

Organizācijas kultūras veidi (Schein, 1985)

- Varas kultūra
- Lomu kultūra
- Sasniegumu kultūra
- Uzturošā kultūra

Varas kultūra – vara organizācijā ir viena vai dažu cilvēku rokās, un tā balstās uz šo cilvēku spējām. Tāds kultūras veids ir raksturīgs uzņēmējdarbībai.

Lomu kultūra – kultūra, kur vara ir līdzsvaroti sadalīta starp līderi un birokrātisku struktūru. Vide ir stabila, lomas stingri sadalītas.

Sasniegumu kultūra – kultūra, kas akcentē sasniegumu motivāciju un uzticību organizācijai, tajā augstu novērtētā aktivitāti un entuziasmu.

Uzturošā kultūra – darbinieki sniedz savu ieguldījumu organizācijai, balstoties uz piederības un solidaritātes izjūtām. Savstarpējās attiecībās dominē uzticēšanās.

Organizācijas kultūra un tās fiziskā vide ir viens no psiholoģiskajiem faktoriem, kas nosaka skolēnu mācību sasniegumus, skolotāju profesionālo darbību, pašizjūtu un savstarpējās attiecības.

Pedagogs kā organizācijas kultūras veicinātājs

Pedagoģiskais process ietver ne tikai kognitīvo darbību un tehniskās lietas, kas saistītas ar zināšanu nodošanu, bet arī saskarsmi, kas rada emocijas, jūtas, pārdzīvojumus. Tas veido arī organizācijas kultūras pamatu un izpaužas gan apzināti, gan neapzināti. Skolēni skolotāju uztver ne tikai kā zināšanu avotu, bet savā veidā – kā personificētās zināšanas, jo skolotājs izrunādams tekstu, tā saturu nodot ar emocijām, žestiem, attieksmi, savu ārējo izskatu, ar savu personību kopumā, tāpēc skolotāja personībai pedagoģiskajā procesā ir īpaša nozīme, jo viņš zināšanas padara dzīvas.

Pedagogam nepieciešamās īpašības:

(Karpova, Reņģe, 2002)

- humāns šī vārda tiešā nozīmē,
- apveltīts ar humora izjūtu,
- taisnīgs, godīgs,
- drīzāk demokrātisks nekā autoritārs,
- spējīgs uz empātiju,
- prot veidot kontaktu gan ar visu klasi, gan ar atsevišķu skolēnu.

I.Maslo (*Maslo, 2006*) uzsver, ka izglītībā ar eksāmena teicamu rezultātu vien nepietiek, un līdztekus prasmei labi strādāt un kvalitatīvi izpildīt uzticēto darbu, no jaunā speciālista tiek prasītas arī tādas īpašības kā **patstāvība, pašiniciatīva, aktīva un radoša darbība, kritiskā domāšana, pašorganizācijas prasme, spējas uzņemties atbildību, kā arī prasme darboties komandā un risināt problēmas**. Autore atklāj, ka līdzās kompetences kā prasmes un kvalifikācijas izpratnei rodas jauns skatījums uz kompetentu cilvēku kā audzināšanas ideālu.

Prasības mūsdienu pedagogam: (Burčaka, 2011)

- vienmēr, izvērtējot otra kolēģa stundu, sākt vienīgi un tikai ar labo,
- īstu pedagogu raksturo brīva radoša doma,
- radošas idejas ir zelta vērtībā,
- bērni labo iemācās ar mākslas darbu palīdzību,
- skolotājs ikdienas skrējienā arī pats nedrīkst aizmirst par savu vizuālo tēlu,
- nenovērtējama pedagogu darbā vienmēr būs pieredzes apmaiņa.

Profesionālās darbības rādītāji: *(Rampersad, 2005)*

- Iekšējie (garīgie) darbības rādītāji.
- Ārējie darbības rādītāji.
- Zināšanu un mācīšanās darbības rādītāji.
- Finanšu darbības rādītāji.

Individuālie profesionālas darbības rādītāji (1), (Rampersad, 2005) :

- kompetences līmenis,
- kompetences sfēru skaits,
- veiksmīgu iniciatīvu skaits,
- dalīšanās ar citiem savā pieredzē,
- atklāto un atrisināto problēmu proporcija,
- apzinātas mācīšanās gadījumu (stundu) skaits,

Individuālie profesionālas darbības rādītāji (2), (Rampersad, 2005) :

- entuziasma pakāpe,
- noturība pret stresu,
- gandarījuma līmenis par darbu,
- nekontrolēts emocionālo izpausmju daudzums darbā,
- jaunu uzdevumu daudzums,
- darbā pieļauto kļūdu skaits.

H. Ramperseds uzsver, ka produktīvas profesionālās darbības pamatā ir personības pozitīva attieksme pret darbu un pašattīstības plānošana.

Pedagoga darbā ļoti svarīgs ir **vizuālais tēls**, kas liecina par indivīda piederību noteiktai sociālai videi, demonstrē gaumi un attieksmi pret sevi un citiem cilvēkiem. Vizuālais tēls sastāv no apģērba, matu griezuma, grima, aksesuāriem, apaviem, un tam piemīt **pašprezentācijas funkcija**, ar kuras palīdzību tiek atspoguļota kognitīvā un emocionālā informācija.

Skolēnu ieteikumi skolotāja vizuālā tēla uzlabošanai (*Grosbarte, 2008*) :

- izmantot stilista, kosmetologa, stomatologa konsultācijas,
- lietot sakoptu, mazāk izaicinošu apģērbu dzīvespriecīgās krāsās,
- saskaņot apģērba izmēru ar sava ķermeņa parametriem,
- izvēlēties atbilstīgas un pamanāmas rotaslietas,
- sakopt rokas un nagus,
- izvēlēties dzīvīgākas, oriģinālākas frizūras,
- pirms ienākšanas klasē paskatīties uz saviem apaviem,
- u. c.

- Mūsdienu izglītības process izvirza augstas prasības skolotāja un **izglītības iestādes vadītāja** personībai, kur **profesionālā kompetence sevī ietver padziļinātas psiholoģiskas zināšanas, prasmi tās izmantot pedagoģiskajā darbībā** un veikt ne tikai amata aprakstā noteiktos pienākumus, bet nepārtraukti apgūt jaunas zināšanas un prasmes, sadarboties ar kolēģiem, domāt par savu profesiju kopumā, prezentēt to sabiedrībā, plānot savu profesionālo izaugsmi.

Skolas kā organizācijas attīstībā un mērķu sasniegšanā liela nozīme ir skolas vadītājam – viņa kompetencei, vadības stilam, līderības veidam, personības īpašībām.

Liels piecinieks

- 1. Ekstraversija** (*jābūt augstam*) – sabiedriskums, sirsnīgums, aktivitāte, neatlaidība, spēcīgu pārdzīvojumu meklējumi, pozitīvas emocijas.
- 2. Neirotisms** (*jābūt zemam*) – trauksme, skumjas, aizkaitināmība, nervu sasprindzinājums, naidīgums, depresija, pašapziņa un impulsivitāte.
- 3. Labvēlīgums** (*jābūt augstam*) – atsaucība, labsirdība, uzticēšanās, tiešums, altruisms, gatavība sadarboties, vienkāršība.

Liels piecinieks (turpinājums)

4. **Apzinīgums** (*jābūt augstam*) – mērķtiecība un savu impulsu kontrole, kompetence, pienākuma izjūta, vajadzība pēc sasniegumiem un pašdisciplīna.
5. **Atvērtība** (*jābūt augstam*) – domu un pārdzīvojumu plašums, dziļums un sarežģītība, zinātkāre, iztēle, estētiskās jūtas.

Transaktīvie un transformatīvie līderi

(Burns, 1978; Bass, 1985, 1990, Judge & Bono, 2000; Avolio & Bass, 2002)

Transaktīvais līderis cenšas panākt, lai padotie darbotos saskaņā ar viņa iecerēm un par to viņus atalgo.

Transformatīvais līderis veicina savstarpējo attiecību ar padotajiem pāriešanu uz augstākiem motivācijas un morāles līmeņiem.

Transformatīvās līderības dimensijas(1): (Reņģe, 2007, 103 - 104)

1. Harizma jeb idealizētā ietekme. Līderi, kuri darbojas kā ietekmīgi paraugi sekotājiem – sekotāji identificē sevi ar šiem līderiem un cenšas pārspēt viņus. Šo līderu uzvedība ir ētiska un viņiem ir ļoti izteikti morālie principi. Sekotāji viņus ciena un paļaujas uz viņiem. Līderi nodrošina sekotājiem īpaša mērķa virzību un misijas izjūtu.

Transformatīvās līderības dimensijas(3):

(Reņģe, 2007, 103 - 104)

3. Intelektuālā stimulācija.

Līderis piedāvā padotajiem jaunas izaicinošas idejas, stimulē veco metožu pārskatīšanu, veicina apzināties problēmas, pašiem darbiniekiem radīt jaunas idejas. Atbalsta sekotājus jaunā meklējumos, viņu patstāvīgo domāšanu un iesaistīšanos problēmu risināšanā.

Transformatīvās līderības dimensijas(4):

(Reņģe, 2007, 103 - 104)

4. Individualizēta uzmanība.

Līderi rada labvēlīgu psiholoģisko klimatu, uzmanīgi uzklausa sekotāju individuālās vajadzības. Līderi darbojas kā padomdevēji, palīdzot indivīdiem pašīstenoties. Viņi var izmantot pilnvaru deleģēšanu kā līdzekli indivīdu personības izaugsmei.

Pārmaiņu realizēšanas mehānismi

(Armstrong, 2001, p. 204) :

1. **Darba rādītāji** – darba process un rezultāti, atalgojuma pārskatīšana atkarībā no kvalifikācijas, pieredzes, darba kvalitātes, u. c.
2. **Uzticība organizācijai** – sadarbības attīstības programmas, labvēlīgas emocionālas vides un savstarpējas uzticēšanās veicināšana, u. c.
3. **Kvalitāte** – darba kvalitātes izpratne un nodrošināšana.
4. **Klientu apkalpošana** – klientu vajadzību nodrošināšana, pozitīvas attieksmes un jaunu sadarbības formu meklējumi.
5. **Darbs komandā** – komandu veidošana, komandu darbu vadīšana un atlīdzība.
6. **Mācības** – intelektuālā kapitāla palielināšana, veidot organizāciju, kas mācās.
7. **Vērtības** – veicināt organizācijas vērtību izpratni, iesaistot darbiniekus uzņēmuma vērtību noteikšanā un darba rezultātu novērtēšanā.



Paldies!