Государственное бюджетное учреждение

дополнительного профессионального образования

«Челябинский институт переподготовки и повышения квалификации

работников образования»

Кафедра педагогики и психологии

Шарипова Оксана Гарифулловна

**Развитие культуры поведения персонала как фактор повышения**

**эффективности исполнительской дисциплины**

**в образовательном учреждении**

Итоговая аттестационная работа

по дополнительной профессиональной программе

профессиональной переподготовки «Технология управления в образовании»

Научный руководитель:

кандидат педагогических наук, доцент

кафедры педагогики и психологии

Севрюкова Алла Александровна

Челябинск, 2016

**ОГЛАВЛЕНИЕ**

|  |  |
| --- | --- |
| **ВВЕДЕНИЕ**……………………………………………………………………3 |  |
| **ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ РАЗВИТИЯ КУЛЬТУРЫ ПОВЕДЕНИЯ ПЕРСОНАЛА КАК ФАКТОРА ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИСПОЛНИТЕЛЬСКОЙ ДИСЦИПЛИНЫ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОМ УЧРЕЖДЕНИИ.**  |  |
|  | [1.1. Сущностные характеристики понятий «исполнительская дисциплина», «эффективность исполнительской дисциплины», «факторы повышения эффективности исполнительской дисциплины» 7](file:///C%3A%5Cl) |
|  | [1.2. Культура поведения как один из факторов повышения эффективности исполнительской дисциплины 17](file:///C%3A%5Cl)[Выводы по первой главе 20](file:///C%3A%5Cl) |  |
| [**ГЛАВА 2. ПРИКЛАДНЫЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ КУЛЬТУРЫ ПОВЕДЕНИЯ ПЕРСОНАЛА В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОМ УЧРЕЖДЕНИИ КАК ФАКТОРА ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИСПОЛНИТЕЛЬСКОЙ ДИСЦИПЛИНЫ** 22](file:///C%3A%5Cl) |
|  | [2.1. Результаты создания плана повышения эффективности исполнительской дисциплины путём развития культуры поведения персонала Муниципального казенного общеобразовательного учреждения «Кулужбаевская основная общеобразовательная школа» Кунашакского муниципального района 23](file:///C%3A%5Cl) |  |
| **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**………………………………………………………………… |  |
| **СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ И ЦИТИРУЕМОЙ****ЛИТЕРАТУРЫ**………………………………………………………………… |  |

**ВВЕДЕНИЕ**

**Актуальность исследования**. Современные условия в России, переход к новым экономическим отношениям требуют изменения традиционной организации школьных структур, создания школьных организаций, использующих новые современные технологии организации труда. Эффективность обновления образовательного процесса во многом зависит от дисциплины персонала образовательной организации, характера взаимодействия между ее составляющими, направления и содержания информационных потоков, полноты реализации управленческих функций. Согласно гуманистическому подходу дисциплина может рассматриваться как процесс создания реальности, которая позволяет людям видеть и понимать события, действия, ситуации определенным образом и придавать смысл и значение своему собственному поведению.

Влияние культурного контекста на повышение исполнительской дисциплины сегодня представляется вполне очевидным. Если, например, организация рассматривается не как рабочее место, объединяющее отдельных работников, а как коллектив, то для такой организации характерны дух сотрудничества, взаимозависимость. Понимание образовательного учреждения как самостоятельного социального субъекта уже состоялось, о чем свидетельствуют государственные документы и акты. В нормативных документах по вопросам развития образования и образовательного учреждения Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации», Федеральные государственные образовательные стандарты общего образования и других неоднократно подчеркивается, что перед образованием поставлена задача его конкурентоспособности.

Соблюдение дисциплины стало способом управления людьми в организации. Развитая дисциплина поведения персонала формирует нормы поведения, способствующие достижению целей организации и повышает исполнительскую дисциплину в образовательном учреждении. Культура поведения сегодня – это область знаний, входящая в серию управленческих наук. Она вызывает все больший интерес исследователей в силу практической значимости для жизнедеятельности различных организаций, в том числе и образовательных учреждений. Влияние культуры поведения на повышение эффективности исполнительской дисциплины в организации становится неоспоримым фактом и учитывается многими зарубежными и отечественными учеными.

В настоящее время в России наблюдается значительное усиление интереса к вопросам культуры поведения в организации не только со стороны ученых и исследователей, но и со стороны основателей бизнеса и руководителей компаний, руководителей образовательных учреждений, что следует отнести к одним из позитивных моментов нашего времени. Носителями культуры поведения являются люди. Однако в организациях с устоявшейся культурой поведения она как бы отделяется от людей и становится атрибутом организации, ее частью, оказывающей активное воздействие на членов организации, модифицирующей их поведение в соответствии с теми нормами и ценностями, которые составляют ее основу. Однако в практике наблюдается противоречие: с одной стороны, культура поведения персонала может дополнять и являться одним из основных факторов повышения эффективности исполнительской дисциплины, выступать мощным ресурсом в развитии образовательного учреждения; с другой стороны, в нынешней ситуации у современного человека зачастую отсутствует должное внимание к вопросу соблюдения основных правил культуры поведения, а также отмечается неумение и незнание в применении основ культуры поведения для повышения дисциплины. Безусловно, персонал владеет отдельными инструментами, но этого недостаточно для серьезной работы в данном направлении. Осознанное развитие культуры поведения персонала способствует внедрению изменений, позволяющих организации добиваться успеха в деятельности организации, укреплять культуру персонала, тем самым повышая исполнительскую дисциплину сотрудников. Все выше сказанное, и обусловило актуальность работы.

**Проблема исследования**: как повысить исполнительскую дисциплину персонала образовательного учреждения путём развития культуры поведения педагогов?

**Тема исследования** – Развитие культуры поведения персонала как фактор повышения эффективности исполнительской дисциплины в образовательном учреждении

**Объект исследования:** процесс управления персоналом образовательной организации.

**Предметом исследования** данной выпускной квалификационной работы является процесс повышения исполнительской дисциплины путем развития культуры поведения персонала.

**Цель исследования:** создать план управления культурой поведения персонала образовательного учреждения для повышения исполнительской дисциплины в образовательном учреждении

**Гипотеза исследования** – Эффективность исполнительской дисциплины повысится, если развить культуру поведения работников.

Из гипотезы вытекают **задачи,** а именно:

– рассмотреть сущностные характеристики понятий «исполнительская дисциплина», «эффективность исполнительской дисциплины», «факторы повышения эффективности исполнительской дисциплины»;

– изучить культуру поведения как один из факторов повышения эффективности исполнительской дисциплины, её положительные и отрицательные стороны;

– провести диагностику исполнительской дисциплины персонала.

**Новизна работы** состоит в том, что впервые в Муниципальном казенном общеобразовательном учреждении «Кулужбаевская ООШ» Кунашакского муниципального района Челябинской области проведено исследование эффективности исполнительской дисциплины персонала и предложены пути её совершенствования средствами развития культуры поведения работников.

**Практическая значимость исследования.** Полученные выводы могут быть использованы для повышения исполнительской дисциплины персонала любого образовательного учреждения и послужат основой для дальнейшего совершенствования культуры поведения сотрудников.

**ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ РАЗВИТИЯ КУЛЬТУРЫ ПОВЕДЕНИЯ ПЕРСОНАЛА КАК ФАКТОРА ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИСПОЛНИТЕЛЬСКОЙ ДИСЦИПЛИНЫ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОМ УЧРЕЖДЕНИИ.**

1.1 Сущностные характеристики понятий «исполнительская дисциплина», «эффективность исполнительской дисциплины», «факторы повышения эффективности исполнительской дисциплины»

В данном параграфе будут рассмотрены определения понятий «исполнительская дисциплина», «суть и разновидности дисциплины, их характеристики обозначенные в литературных источниках.

Все большее число людей в нашей стране разделяют положение о том, что способность организации эффективно трудиться является главным источником ее долговременного процветания в современных условиях все ускоряющегося технического прогресса и усиливающейся конкуренции. В свою очередь эта способность во многом зависит от дисциплины всего персонала образовательного учреждения: понимания важности этого вопроса, знания общих закономерностей поведения человека в организации, владения современными методами повышения эффективности исполнительской дисциплины в школе.

Рассмотрим подробнее понятие – дисциплина.

Осознание важности и необходимости ориентации на укрепление трудовой дисциплины становиться актуальным вопросом многих предприятий в различных отраслях не зависимо от форм собственности. Улучшение организации труда и укрепление трудовой и производственной дисциплины, как проявления человеческого фактора, во всех звеньях и на всех уровнях, от работника до руководителя предприятия, не требуют каких-либо капиталовложений и составляют реальный и значительный резерв подъема экономики. И наоборот – можно с достаточной уверенностью утверждать, что в основе всех катастроф в обществе, не связанных с природными катаклизмами, повинен человек, нарушивший дисциплину. Тренинг – игра «Последствия»

Само же слово дисциплина произошло от латинского disciplina означавшего определенный порядок поведения людей, отвечающий сложившимся в обществе нормам права и морали, а также требованиям той или иной организации.

Однако следует признать, что сегодня нет общепризнанного определённого понимания дисциплины. В научных работах по данной теме она трактуется по разному. По мнению авторов этих работ, дисциплина, – это:

– форма связи между людьми, средство обеспечения организованности и порядка;

– состояние управления, соотносящее поведение индивидуума с нормой общественной жизни [10, с. 17]. Дисциплина особый вид общественных отношений, включает отношения ответственности, упорядоченности, организованности, исполнительности. Объектом отношений дисциплины являются коллективы и люди, субъектом – органы управления или руководители [2, с. 7];

– общественная связь, единство воли и действия, соблюдение общественного порядка;

– порядок поведения людей, отвечающий сложившимся в обществе нормам права и морали или требованиям какой-либо организации. Уровень дисциплины определяется степенью совпадения интересов человека, его потребностей с нормами поведения [1, с 4];

– совокупность правил поведения, требуемых от работника. Из этих правил складывается внутренний трудовой распорядок. Это в субъективном смысле подчинение работника установленному распорядку труда, подчинение указаниям руководителя и контролю за процессом труда и контролю за процессом труда. Для понимания специфики дисциплины в системе нравственности личности необходимо иметь в виду, что одно и то же правило поведения в одном случае выступает как требование дисциплины, в другом – как норма морали.

Дисциплина труда предполагает сознательное отношение к труду, добросовестное подчинение работников определенному внутреннему трудовому распорядку, установленному в организации, творческое отношение к своей работе, обеспечение ее высокого качества, производительное использование рабочего времени, бережное отношение к оборудованию и материальным ценностям нанимателя, четкое исполнение приказов и распоряжений руководителей [13, с. 77]. Обеспечение дисциплины труда на производстве – процесс двухсторонний, в котором участвуют как сами работники, так и наниматель. В научной литературе выделяют три вида дисциплины:

1) Исполнительская дисциплина – предполагает исполнение плановых заданий, предписаний, приказов, постановлений и решений в установленные сроки [8, с. 377].

 2) Активная дисциплина – использование прав при исполнении обязанностей. Этот вид дисциплины более предпочтителен, так как работник проявляет в своем поведении активность – активно пользуется своими правами;

3) Самодисциплина – это исполнение работником своих обязанностей и исполнение им своих прав на основе самоуправления. Она также включает проявление работником активности большей, чем требует норма права [4, с. 17].

Мы поговорим подробнее об исполнительской дисциплине.

Эффективностьисполнительской дисциплины – это, главная мера желаемого результата, которая учитывается при рассмотрении вариантов решения, пожалуй, один из тех немногих вопросов, по которому среди специалистов царит полное единодушие. Там, где царит разруха в голове и беспорядок в действиях, ничего хорошего за редчайшими счастливыми исключениями, ждать не приходится.

Исполнительская дисциплина состоит из многих компонентов, но мы с вами рассмотрим основные:

– Осознание необходимости соблюдения каждым членом общества установленных либо обычно сложившихся норм и правил поведения;

– Внутреннее самоубеждение индивидуума, предъявляющего к себе лично высокие требования;

– Умение проявлять на практике знаний, умений и навыков;

– Проявление знаниевого компонента (изучение и исполнение инструкций, приказов, распоряжений);

– Стремление к совершенствованию собственной исполнительской дисциплины.

– Развитие культуры поведения каждым членом общества.

Основным критерием оценкиисполнительской дисциплины является выполнение утвержденного личного плана работы персонала, а именно – соблюдение сроков исполнения, качества работы, объема. Когда в организации работают всего несколько человек, то вопросов об исполнительской дисциплине сотрудников не возникает. Начальник сказал – подчиненный сделал и сразу же отчитался. Однако с развитием, организации начинаются укрупняться, появляются отделы, новые направления, открываются офисы в других городах. В этом случае руководитель начинает сталкиваться с проблемой исполнительской дисциплины сотрудников. Для организации, низкая исполнительская дисциплина сотрудников, будет выражаться в размерах штрафов, уплаты неустоек из–за срывов поставок по договорам, просроченных обязательствах, а также упущенных возможностях и затраченных человеческих ресурсах руководителей. А мы уже говорили: исполнительная дисциплина на предприятии является показателем уровня организации, морального климата, поэтому необходимо изучить факторы повышения эффективности исполнительской дисциплины.

Прежде чем говорить о факторах повышения эффективности исполнительской дисциплины, необходимо разобраться, что представляет собой понятие эффективность.

Эффективность – универсальная характеристика результативности любой деятельности. Измеряется соотношением результата к затратам на его получение[5,с.88].
Любой показатель эффективности имеет аналитический смысл только в сравнении с некоторой базой.

Такой базой может быть значение показателя эффективности за прошлый период или значение показателя у других организаций (у конкурентов, среднее по отрасли и т. п.) [5,с.87].
Если речь заходит об эффективности исполнительской дисциплины, то надо отметить, что для ее измерения нет общепринятых нормативных показателей. Но исходя из общих представлений об эффективности любой деятельности можно предложить и показатели для измерения эффективности исполнительской деятельности.

Для измерения эффективности существует система критериев и показателей. Критерий – это важнейший отличительный признак, характеризующий качественные стороны явления, его сущность [8, с. 378]. Он выступает выражением цели процесса. При этом в практической деятельности используется не сам критерий, а построенная на его основе система показателей, каждый из которых должен в определенной мере отражать элементы рассматриваемого процесса. Критерий и показатель тесно взаимосвязаны: научно обоснованный выбор критерия в значительной степени обусловливает правильный выбор системы показателей. И наоборот, качество показателя определяется тем, насколько полно и объективно он характеризует принятый критерий.

Итак, критерий эффективности – это показатель, выражающий главную меру желаемого результата, которая учитывается при рассмотрении вариантов решения [11, с. 17].

Критерий эффективности определяется не только оптимальностью функционирования объекта, но и должен характеризовать качество труда в управляющей системе, экологическую и социальную эффективность.

Критерии эффективности многообразны и их нельзя свести к какому-то одному показателю. Давайте рассмотрим для начала критерии эффективности, относящиеся к эффективности исполнительской дисциплины:

– рациональное использование рабочего времени;

– эмоциональная устойчивость;

– качественное ведение документации;

– проявление активности;

– знание должностных обязанностей, навык их использования в практической деятельности.

 Какими бы критериями ни измерялась эффективность, принцип эффективности лежит в основе оценки любой организационной структуры и ее изменений. Выбор же подходящего критерия эффективности зависит от конкретных условий функционирования, назначения и стратегии организации, причин осуществляемых изменений [22, с. 67].

Дисциплина, прежде всего, обеспечивает успех деятельности человека. Если он пунктуален, аккуратен, строго выполняет все требования, которые предъявляются к его служебным обязанностям, это создает предпосылки для достижения высоких результатов в работе и повышении ее качества, что, безусловно, хорошо для общества и для самой личности. [29, с. 4].

Состояние дисциплины труда в конкретной организации зависит от многих факторов и условий. Под факторами следует понимать причины, которые порождают нарушения трудовой дисциплины или сокращают их численность. Условия сами непосредственно не влияют на рост либо уменьшение количества нарушений трудовой дисциплины, но способствуют этому через определенные факторы или группы факторов. К условиям можно отнести, например, совершенствование материального и морального стимулирования, прочие социально-экономические, а также организационные предпосылки. Прогулы, опоздания, преждевременный уход с работы, пьянство и другие нарушения внутреннего трудового распорядка порождаются, прежде всего, такими факторами, как несвоевременное доведение производственных заданий, необеспеченность материалами и инструментом, неупорядоченность режима работы структурных подразделений, лечебно – профилактических учреждений, слабый контроль со стороны руководителей за работой подчиненных работников и др. [17, с. 6]. Рассмотрим **пути и методы укрепления дисциплины труда.**

Сознательная дисциплина возникает на базе понимания персоналом предприятия единства целей, которое основано на чувстве взаимной ответственности работников, за выполнение порученной им работы. Тем не менее, в нашем обществе нередки случаи нарушения трудовой, производственной и технологической дисциплины. В экономике все еще велики потери рабочего времени, связанные с опозданиями, прогулами, пьянством и другими нарушениями дисциплины.

Для поддержания и укрепления дисциплины труда сочетают методы убеждения и принуждения. Убеждение – главное направление деятельности в регулировании общественных отношений, оно связано с широким использованием воспитательных мер и мер поощрений за труд. Принуждение – метод воздействия на нарушителей дисциплины труда. Здесь применяют меры общественного и дисциплинарного воздействия. Дисциплина обеспечивается, прежде всего, сознательным отношением работников к труду и поощрением за добросовестный труд.

Предусматриваются следующие меры поощрения: благодарность, выдача премии, награждение ценным подарком, награждение почетной грамотой. Могут быть предусмотрены и другие поощрения, которые применяются администрацией совместно или по согласованию с профсоюзным комитетом предприятия, учреждения, организации.

К недобросовестным, недисциплинированным работникам законодательство предусматривает возможность, и необходимость применения мер дисциплинарного и общественного воздействия.

Воспитательную роль могут играть советы первичных подразделений, советы бригадиров, советы работников предприятий, учреждений, организаций.

В производственных бригадах, работающих по единому наряду с оплатой по конечному результату, объективно создается обстановка нетерпимости к нарушителям дисциплины труда. В коллективах этих бригад возрастает взаимная требовательность работников друг другу в сочетании с взаимопомощью и поддержкой. Создание благоприятной психологической атмосферы на предприятии и в подразделении, уверенность каждого, что его мнением дорожат руководитель и персонал, оборачиваются стремлением работников участвовать в управлении производством, в росте сознательности и дисциплинированности, в повышении самодисциплины. Если меры убеждения не оказывают должного влияния на работника, по отношению к нему могут быть использованы меры принуждения, дисциплинарного воздействия: привлечение к административной и материальной ответственности на основе действующих норм права, а также применение экономических санкций за нарушение трудовой дисциплины. Администрация предприятия, учреждения, организации может применять дисциплинарные взыскания: замечание, выговор, строгий выговор. В уставах предприятий и положениях о подразделениях могут быть предусмотрены для отдельных категорий рабочих и служащих также и другие дисциплинарные взыскания.

При наложении дисциплинарного взыскания необходимо учитывать тяжесть совершенного проступка и обстоятельства, при которых он совершен. Рекомендуется учитывать также поведение работника в предшествующий нарушению дисциплины период.

В современных условиях главным фактором поддержания высокой дисциплины труда на предприятии может быть воспитание у работников чувства моральной и материальной ответственности за успех работы подразделений и всего персонала в целом. Там, где руководители предприятий и их подразделений проявляют заботу о персонале, совмещая это с высокой требовательностью, подкрепляемой мерами морального и материального воздействия на людей, там следует ожидать и хороших результатов труда [26, с. 37].

Повседневная работа по поддержанию и укреплению дисциплины труда постоянная забота администрации. Вся обстановка на предприятии должна способствовать соблюдению дисциплины труда и тем самым способствовать успешному решению стоящих перед ним задач.

Во многих организациях пренебрегают элементарными требованиями техники безопасности, не соблюдают технологические нормы производства, смирились с низкой трудовой и исполнительской дисциплиной, упускают из виду, что укрепление дисциплины и правопорядка – важнейшая основа обеспечения общественной безопасности, ускорения социально – экономического развития страны, улучшения жизни людей.

Всякий совместный труд требует организации, а для этого требуется установление правил, и поэтому ясно, что без трудовой дисциплины трудовой процесс большого количества работника невозможен. Она заключается не только в своевременной явке/уходы с работы, а надо соблюдать технологическую дисциплину, технические правила и определенные организационные правила, все это вместе складывается в определенный порядок, который должен соблюдаться всеми участниками работы. Вопрос о трудовой дисциплине в нашей стране всегда относился к числу трудно решаемых. Несмотря на то, что при СССР были достаточно жесткие меры, когда был период, что за опоздание на 20-ть минут была предусмотрена уголовная ответственность [1, с 23].

Анализируя сложившуюся в целом по стране ситуацию по ухудшению трудовой дисциплины, считаю, что основной причиной такой ситуации надо признать безответственность, халатность, пьянство, корысть, индивидуализм, максимизацию потребления материальных благ.

Также считаю необходимым выделить следующие факторы, способствующие низкой дисциплине на предприятии:

1) Несправедливость в оплате труда и оценке заслуг сотрудников;

2) Сложная производственная и организационная структура;

3) Низкое качество должностных инструкций;

4) Необоснованная система отбора персонала [18, с. 77];

Воздействуя на каждый из этих факторов, при помощи при помощи методов описанных в последней главе, можно в значительной степени повлиять на трудовую дисциплину, на исполнительскую дисциплину на предприятии.

Все перечисленные выше факторы, влияющие на уровень трудовой дисциплины, в своей совокупности отражают сложившуюся ситуацию с исполнительской дисциплиной. Социально-экономическое развитие страны, повышение темпов экономического роста за счет интенсификации производственного процесса, ускорение научно-технического прогресса требует решительного повышения организованности и порядка на производстве, повышенного внимания к культуре поведения сотрудников в целом.

**1.2. Культура поведения как один из факторов повышения эффективности исполнительской дисциплины**

М. И. Магура придерживается такого определения: «Культура поведения – это система убеждений, норм поведения, установок и ценностей, которые являются теми неписаными правилами, определяющими, как должны работать и вести себя люди в данной организации» [21]. Отсюда следует, что развивая культуру поведения в организации, мы можем повысить и уровень исполнительской дисциплины.

Культура поведения в школе как сложившаяся в образовательном учреждении система ценностей, убеждений, образцов и норм поведения (часто не формулируемая сотрудниками), разделяемая большинством, проявляется в поведении, взаимодействии, восприятии себя и окружающей среды и отражающая его индивидуальность.

Все что написано выше, конечно, относится и к организации в системе образования – школе.

Таким образом, культура поведения персонала образовательного учреждения – это одна из составляющих культуры, включающая в себя соблюдение всех правил делового общения, как внутри образовательного учреждения, так и во вне с косвенными участниками образовательного процесса (родителями и т.д.); проявления заботы каждого из членов коллектива об интересах образовательного учреждения и его репутации; контроль качества предоставляемых услуг; ответственность при работе с учащимися.

Формирование культуры поведения персонала – это процесс, направленный на разработку норм поведения, внедрения этих норм и регулярного контроля их соблюдения всеми участниками организации [21, с. 56].

Формирование культуры поведения способствует формированию благоприятного психологического климата в коллективе, стимулирует лояльность и повышает личную ответственность сотрудников.

Сотрудники ясно понимают, что от них ждут; знают, “как можно” и “как нельзя” себя вести в различных ситуациях, возникающих в ходе рабочего процесса. Существующие нормы прозрачны и едины для всего персонала. Единство и сплоченность формируют командный дух, снижают уровень конфликтности, тем самым положительно влияя на конечную результативность деятельности всей организации. Коллектив организации сплочен, внутри него формируется единое общественное мнение.

Поведение сотрудников задается стратегией развития организации и является составной частью репутации организации и компетенции персонала. Это направление предполагает формирование и поддержание у сотрудников требуемых стандартов поведения в соответствии с моделями поведения.

В связи с этим исследование культуры поведения как одного из важных факторов, влияющих на повышение эффективности исполнительской дисциплины, становится очень актуальным.

Культура поведения как социокультурный феномен имеет множество разнообразных проявлений (корпоративные ценности, нормы и правила поведения сотрудников, обычаи и традиции организации, «легенды и мифы» о происхождении и этапах развития организации, и др.) [8, с. 89]. Практически каждое из этих проявлений одновременно выступает в качестве факторов и поддержания, и формирования дисциплины. Исследователи отмечают возросший интерес менеджмента к культуре поведения как инструменту управления персоналом.

Важно иметь в виду, что культура поведения существует в каждой организации, независимо от того, ведется ли ее целенаправленное формирование или осознается ли ее наличие. Может быть (и нередко) ситуация, когда руководство официально провозглашает определенные ценности, вводит правила и стандарты, но сотрудники (да и сами руководители!) не разделяют их, и поэтому культура поведения организации характеризуется на самом деле неофициальными ценностями и «неписанными» правилами. Точнее, культура поведения в этом случае характеризуется «двойным стандартом».

Каким образом функционирует культура поведения и какова ее структура? И ценности, и правила, и стандарты, а также другие элементы культуры поведения направляют деятельность сотрудников. Однако эти разные элементы культуры поведения имеют разные механизмы управляющего воздействия на поведение.

Таким образом, если нужно добиться определенного поведения персонала, недостаточно установить соответствующие правила, нормы и стандарты. Необходимо, помимо норм и правил, сформировать «ценностную базу». Говоря о том же самом иначе, ценности задают обобщенное направление активности, а правила, нормы и стандарты конкретизируют эти ценности.

Если рассматривать культуру поведения как систему, то ее системообразующим фактором являются ценности, которые пронизывают все остальные ее элементы (нормы, правила, стандарты, мифы, легенды, образцы поведения, модели общения и т. д.).

Из вышеизложенного видно, какое значение имеет культура поведения для жизни организации. Она определяет отношение персонала к работе, к клиентам, коллегам, начальству и прочие вещи, которые напрямую сказываются на успешности организации. Поэтому естественно стремление руководства использовать культуру поведения как фактор повышения дисциплины, конкурентоспособности организации. Иначе говоря, культура поведения может являться инструментом управления персоналом. Естественно, такое возможно лишь в случае, когда культуру поведения формируют и поддерживают целенаправленно.

Таким образом, культура поведения как инструмент управления направлена на то, чтобы интерес сотрудника действовать тем или иным образом стал его «кровным интересом». В связи с этим отпадает необходимость постоянного внешнего регулирования поведения сотрудника.

**Выводы по первой главе**

В этой главе мы определили сущностные характеристики понятия «исполнительская дисциплина», «эффективность исполнительской дисциплины», «факторы повышения эффективности исполнительской дисциплины», определили критерии эффективности исполнительской дисциплины. Таким образом, все большее число людей в нашей стране разделяют положение о том, что способность организации эффективно трудиться является главным источником ее долговременного процветания в современных условиях все ускоряющегося технического прогресса и усиливающейся конкуренции. В свою очередь эта способность во многом зависит от дисциплины всего персонала образовательного учреждения: понимания важности этого вопроса, знания общих закономерностей поведения человека в организации, владения современными методами повышения эффективности исполнительской дисциплины в школе.

Образовательное учреждение как самостоятельный субъект вырабатывает собственные ценности, позволяющие ему функционировать в реальном социуме. Образование как управляющая система включает в себя относительно автономные интеллектуальные подсистемы (научные школы) и социальные институты, организующие процесс воспитания и обучения. Собственными ценностями образовательных учреждений, обеспечивающими его функционирование, выступают академические свободы, инновационная деятельность, организационная устойчивость, экономическая устойчивость.

Обозначение этих ценностей в качестве системообразующих опирается на особенности деятельности образовательных учреждений в современных условиях. Организационная устойчивость позволяет самостоятельно развивать стандарты деятельности и собственную структуру. Образовательные учреждения, находящиеся под влиянием экономических, политических или общественных сил, не смогут создать условия для развития и свободного обмена новыми идеями, для воспитания инициативной, просвещенной и самостоятельно мыслящей молодежи.

**ГЛАВА 2. ПРИКЛАДНЫЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ КУЛЬТУРЫ ПОВЕДЕНИЯ ПЕРСОНАЛА В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОМ УЧРЕЖДЕНИИ КАК ФАКТОРА ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИСПОЛНИТЕЛЬСКОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**

[**2.1. Результаты создания плана развития культуры поведения персонала Муниципального казенного общеобразовательного учреждения «Кулужбаевская основная общеобразовательная школа» Кунашакского муниципального района**](file:///C%3A%5Cl)

В этой главе мы представим результаты исследования исполнительской дисциплины и культуры поведения персонала школы. На первом этапе было проведено анкетирование педагогов с целью выявления проблем, затем, на втором этапе, был разработан управленческий механизм совершенствования культуры поведения персонала и определена роль её влияния на повышение эффективности исполнительской дисциплины сотрудников образовательного учреждения в этом процессе.

Муниципальное казенное общеобразовательное учреждение «Кулужбаевская основная общеобразовательная школа»; сокращенное наименование: МКОУ «Кулужбаевская ООШ». МКОУ «Кулужбаевская основная общеобразовательная школа» существует с 1954 года.

Главная миссия школы – создание максимально благоприятных условий для разностороннего развития и самообразования субъектов образовательного процесса в условиях школы.

По состоянию на 1 сентября 2016 года в ней обучается 45, открыто 9 классов.

Педагогический коллектив (учителя, учителя дополнительного образования, педагоги-организаторы и др.) состоит из 13 человек.

Основу педагогического коллектива составляют опытные педагоги, имеющие высшее педагогическое образование.

Средний возраст учителей – 44 года лет, пенсионеров по возрасту 1 человек.

Уровень профессиональной квалификации учителей: высшая категория - 1 чел., 1 категория – 9 чел., без категории – 3 чел.

Таким образом, творческий потенциал педагогического коллектива постоянно повышается и совершенствуется в соответствии с меняющимися задачами. Он позволяет решать задачи любого уровня сложности, в том числе вытекающие из недостатков организации УВП.

Рассмотрев вопрос изучения исполнительской дисциплины педагогов нашей школы я решила взять за основу основные компоненты исполнительской дисциплины, о которых шла речь в первой главе. Они представлены в таблице.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| №педагога | Осознание необходимости соблюдения каждым членом общества установленных либо обычно сложившихся норм и правил поведения | Внутреннее самоубеждение индивидума, предъявляющего к себе лично высокие требования | Умение проявлять на практике знаний, умений и навыков | Проявление знаниевого компонента (изучение и исполнение инструкций, приказов, распоряжений) | Культура поведения каждого члена общества |
| 1 | - | + | + | - | + |
| 2 | + | - | - | + | - |
| 3 | + | + | - | - | - |
| 4 | - | + | - | + | - |
| 5 | + | - | + | - | - |
| 6 | - | + | - | + | - |
| 7 | + | + | - | - | - |
| 8 | - | - | + | + | - |
| 9 | + | - | + | - | + |
| 10 | - | + |  | + | - |
| 11 | + | + | - | + | + |
| 12 | + | + | + | + | - |
| 13 | + | + | + | + | - |

Результаты, показанные в этой таблице были собраны в результате наблюдений, собеседований с сотрудниками в течении трех месяцев. Проанализировав результаты обследования, можно сделать вывод, что самым западающим из компонентов исполнительской дисциплины оказался пятый компонент – культура поведения педагогов.

Культура поведения педагогов входит в состав организационной культуры образовательного учреждения, которая включает в себя: миссия организации, убеждения, философия, профессиональные и общечеловеческие ценности, нормы и правила поведения, социально-психологический климат. В своей совокупности названные элементы, компоненты выполняют ряд важных функций, в том числе интегрирующую, адаптирующую, формирующую, стимулирующую, нормативную функции.

Исследование культуры поведения персонала проводилось по следующим параметрам:

– соблюдение всех правил делового общения, как внутри образовательного учреждения, так и во вне с косвенными участниками образовательного процесса (родителями и т.д.);

– проявление заботы каждого из членов коллектива об интересах образовательного учреждения и его репутации;

– контроль качества предоставляемых услуг;

– ответственность при работе с учащимися;

– язык общения персонала;

– внешний вид педагогов.

 На первом этапе (диагностический) изучение проводилось при помощи анкетирования. При анкетировании была использована анкета, разработанная М. Магура, адаптированная автором работы для изучения культуры поведения персонала образовательного учреждения [21].

Текст анкеты приведен в Приложении. В опросе приняли участие 13 человек (педагоги).

Рассмотрим результаты анкетирования.

1. Опрошенные так охарактеризовали необходимость следовать установленным правилам:

– жесткая регламентация работы ‑ 4 человека (31%);

– выполнение работы на свое усмотрение ‑ 9 человек (69%).



Рис.1. Соблюдение всех правил делового общения

Как видно из представленных данных, большинство сотрудников отметило низкую степень регламентации труда.

2. Принятые в организации стандарты качества и производительности опрошенные оценили следующим образом:

– низкие стандарты качества или производительности ‑ 4 человека (31%);

– высокие стандарты ‑ 9 человек (69%).

Рис.2. Контроль качества предоставляемых услуг

Большинство опрошенных отмечает достаточно высокие показатели качества и производительности труда в организации, что обуславливает достаточно высокую степень ответственности сотрудников школы.

3. Качество выполняемой мной работы. Сотрудники проводили самооценку качества своей работы.

По мнению опрошенных, самооценка качества выполняемой работы распределилась следующим образом:

– низкое качество работы – 1 человек (8%);

– среднее качество работы – 10 человек (76%);

– высокое качество работы – 2 человека (16%)

Рис.3 Самооценка качества предоставляемых услуг

Большинство опрошенных отметило среднее качество работы (в тесте это было 5 баллов в цифровой шкале).

4. Атмосферу теплоты и поддержки, проявление заботы каждого из членов коллектива об интересах образовательного учреждения и его репутации опрошенные оценили так:

– отсутствие теплоты и поддержи – 0 человек (0%);

– организацию характеризуют дружественные отношения и поддержка, проявление заботы сотрудниками об интересах образовательного учреждения – 13 человек (100%).

Опрошенные оценили атмосферу теплоты, поддержки, заботу о репутации образовательного учреждения высоко. Это можно объяснить, что образовательное учреждение находится в небольшом населенном пункте, где «все друг друга знают». Поэтому любые негативные высказывания или поступки моментально могут быть известны всему населению поселка.

5. Ответственность при работе с учащимися респонденты оценили следующим образом:

– отсутствие ответственности – 0 человек (0%);

– педагог несет полную ответственность – 10 человек (76%);

– средний уровень ответственности – 3 человека (24%).

Рис. 4 Ответственность при работе с учащимися

Таким образом, самооценка ответственности педагогов распределился между средним уровнем (это средние показатели 5 и 6 по цифровой шкале) и высоким уровнем – основной контингент педагогов.

6. На вопрос о конфликтных ситуациях с учащимися и родителями 5 респондентов ответили утвердительно – да, возникают (39%). У 8 педагогов ярко выраженных конфликтных ситуаций не возникает (61%).

Рис. 5. Возникновение конфликтных ситуаций с учащимися и родителями

7. Установки, ценности и нормы поведения, характеризующие работу педагогов. Как способствующие эффективной работе, с соблюдением необходимых норм и правил, отметили 6 человек (46%). 7 человек отметили проблемы с дисциплиной и несоблюдением норм и правил (54%).

Рис. 6. Соблюдение необходимых норм и правил

8. Руководство организации закрепляет желательные установки, ценности и нормы поведения персонала, способствующие эффективной работе организации, следующими способами:

– материальное стимулирование ‑ 7 человек (54%);

– организация корпоративных мероприятий ‑ 5 человек (39%);

– меры социального обеспечения сотрудников ‑ 1 человека (8%);

–организация профессионального развития ‑ 2 человека (15%).

В качестве способов закрепления желательных для организации норм и ценностей большинство опрошенных отметило материальное стимулирование. Существенным моментом здесь является организация корпоративных мероприятий. Достаточно низкими являются показатели социального обеспечения и организации профессионального роста сотрудников.

Таким образом, результаты исследования показали, что уровень развития культуры поведения персонала не очень высок. И есть основания выделить следующие проблемы:

– частичное несоблюдение норм и правил, принятых в образовательном учреждении;

– доминирует среднее качество выполнения работы;

– уровень ответственности педагогов не всегда максимален;

– сложности в педагогической деятельности в поведении в конфликтных ситуациях.

Рис.7. Результаты анкетирования

Также на этом этапе была проведена оценка языка общения персонала и внешний вид. Данные показатели оценивались на уроках, родительских собраниях, выступлениях на педсоветах.

Результаты оценки приведены ниже.

Язык общения персонала оценивался по двум показателям:

Соответствует – отсутствуют слова – паразиты, речь грамотная, понятная окружающим, без жаргонизмов, вульгаризмов.

Не соответствует – включает в себя выше указанные параметры.

По результатам наблюдения выявлено, что у 100% персонала – 13 человек речь соответствует всем нормативным требованиям работника образовательного учреждения.

Внешний вид персонала также оценивался по двум параметрам:

Соответствует – деловой стиль, без излишеств в украшениях и макияже, аккуратная прическа, опрятный внешний вид.

Не соответствует – нет соблюдения выше отмеченных параметров, грязная одежда, несоответствия в прическе, макияже.

По результатам наблюдения выявлено, то у всех педагогов-предметников внешний вид соответствует понятию «деловой стиль». Педагоги школы выглядят аккуратно, без ярких украшений и бижутерии, с выдержанным макияжем. Единственное исключение – педагог физической культуры, так как его работа связана с демонстрацией упражнений на уроках физкультуры. Он на рабочем месте находится в спортивном костюме, что также является нормой для его выполнения служебных обязанностей.

В результате, нами установлено, что требуют совершенствования следующие компоненты поведения персонала:

– частичное несоблюдение норм и правил, принятых в образовательном учреждении;

– доминирует среднее качество выполнения работы;

– уровень ответственности педагогов не всегда максимален;

– сложности в педагогической деятельности в поведении в конфликтных ситуациях.

На втором этапе (Практический) нами разработан план совершенствования культуры поведения персонала

План управления организацией — это совокупность разнообразных по своей природе конкретных организационных механизмов, призванных организовать в интересах собственника эффективную деятельность организации в условиях изменяющихся потребностей общества и нестабильности внешней среды.

По результатам исследования и выявленным в ходе диагностики проблем, был разработан ряд мероприятий, представленный в таблице 1.

Таблица 1

Пути решения выявленных проблем

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Компоненты культуры поведения, требующие совершенствования |  № педагога | Пути решения | Какой компонент исполнительской дисциплины повысится | Критерии эффективности |
| Частичное несоблюдение норм и правил, принятых в образовательном учреждении; | 1,4,6,8,10 | 1. Внесение изменений в свой распорядок дня
2. Использование ресурсных возможностей делегирования полномочий
3. Индивидуальные игры-тренинги
4. Педсовет
5. Беседы
6. Изучение инструкций
 | осознание необходимости соблюдения каждым членом общества установленных либо обычно сложившихся норм и правил поведения;развитие культуры поведения каждым членом общества;умение проявлять на практике знаний, умений и навыков | - знание должностных обязанностей, навык их использования в практической деятельности |
| Доминирует среднее качество выполнения работы; | 2,5,8,9 | 1. Тест «Способны ли вы к эффективной трудовой деятельности?»
2. Участие в конкурсе «Учитель года»
3. Создание презентации проделанной работы за квартал
 | Внутреннее самоубеждение индивидуума, предъявляющего к себе лично высокие требования;умение проявлять на практике знаний, умений и навыков;проявление знаниевого компонента (изучение и исполнение инструкций, приказов, распоряжений) | - проявление активности;- знание должностных обязанностей, навык их использования в практической деятельности |
| Уровень ответственности педагогов не всегда максимален; | 2,7 | 1. Тест «Каков ваш потенциал как учителя?»
2. Дебаты «Деловая игра»
3. Коллаж «ценностей» организации
4. Внесение изменений в свой распорядок дня
 |  стремление к совершенствованию собственной исполнительской дисциплины;развитие культуры поведения каждым членом общества; | - качественное ведение документации;- рациональное использование рабочего времени;- знание должностных обязанностей, навык их использования в практической деятельности |
| Сложности в педагогической деятельности в поведении в конфликтных ситуациях. | 6, 8, 12 | 1. Тест «Терпимы ли вы к чужому мнению, способны ли уважать иную точку зрения?»
2. Ролевая игра «Суд»

3. Тренинг – игра «Последствия» | внутреннее самоубеждение индивидуума, предъявляющего к себе лично высокие требования;развитие культуры поведения каждым членом общества. | - эмоциональная устойчивость; |

Представим все указанные моменты в таблице более подробно.

Для формирования культуры поведения персонала были конкретизированы ряд положений внутреннего трудового распорядка (ПВТР), принципов работы в общеобразовательном учреждении, персональная культура педагога, которые были доведены на совещании до всех педагогов школы.

Нормы и принципы:

Нормы:

– постановка высоких творческих и организационных задач для сотрудников школы;

– ориентация на передачу знаний,

– повышение дисциплины труда,

– постоянный профессиональный, творческий и личностный рост и др.

Главные принципы работы коллектива:

– добиваться высокого качества мастерства;

– обучать друг друга;

– в любой работе проявлять творческий подход;

– доброжелательно относиться к коллегам;

– появляться на работе вовремя;

– не критиковать на общих собраниях руководство школы, а делать это только в кабинете руководителя;

– ни в коем случае не задерживать начало урока;

– не принимать никаких серьезных решений без широкого предварительного обсуждения;

– проводить мероприятия в честь общепринятых, а так же устоявшихся в школе праздников.

Персональная культура каждого сотрудника.

В школе все более осознается необходимость рассмотрения человека в его целостности, т.е. не только как телесного и душевного, но и как духовного существа. Нормой является нравственно – правовое поведение (соблюдение норм поведения, отношение к коллегам, справедливость в спорных отношениях, нетерпимость к нарушителям норм и т.д.).

Что же касается контроля качества работы и уровня ответственности педагогов, то эти аспекты требуют дополнительного изучения и коррекции. А именно: основным показателем качества работы педагога являются такие понятные и простые качественные и количественные показатели успеваемости учащихся. Для этого необходимы показатели объективного контроля, а именно показатели ОГЭ и ЕГЭ, когда качество обучения проверяются сторонними педагогами.

Таким образом, введенный план по формированию культуры поведения персонала общеобразовательной организации позволил добиться ряда положительных моментов, а именно: повышение качества работы образовательного учреждения, снижение конфликтности за счет повышения собственной компетенции в решении конфликтных ситуаций, повышение личной ответственности и исполнительской дисциплинированности педагогов.

**Выводы по второй главе**

Исследование дисциплины и культуры поведения персонала общеобразовательной организации проводилось в Муниципальном казенном общеобразовательном учреждении «Кулужбаевская основная общеобразовательная школа» в период с февраля по апрель. Организовано обследование исполнительской дисциплины. Было проведено анкетирование педагогов на предмет изучения культуры поведения в контексте организационной культуры школы. Исследование культуры поведения персонала проводилось по следующим параметрам:

– соблюдение всех правил делового общения, как внутри образовательного учреждения, так и во вне с косвенными участниками образовательного процесса (родителями и т.д.);

– проявление заботы каждого из членов коллектива об интересах образовательного учреждения и его репутации;

– контроль качества предоставляемых услуг;

– ответственность при работе с учащимися;

– язык общения персонала;

– внешний вид педагогов.

 После обработки полученных результатов были разработаны и прописаны нормы поведения и регламенты, разработана система повышения качества работы преподавательского состава, которые были доведены до сведения персонала школы. Введенный механизм управления по формированию культуры поведения персонала общеобразовательной организации позволил добиться ряда положительных моментов, а именно: конкретизация регламентации труда, повышение стандартов качества и производительности, снижение конфликтности за счет повышения собственной компетенции в решении конфликтных ситуаций, отсюда повышение личной ответственности и повышение исполнительской дисциплинированности педагогов. Развивать культуру поведения имеет смысл с самого момента создания организации. Ведь, как говорится, ребенка проще воспитывать, когда он «лежит поперек лавки». Но если вашей организации уже много лет, культуру поведения также можно изменить, хотя это и будет сложнее. Единственное, что важно сделать до развития культуры поведения – это определиться с ключевыми параметрами направленности организации, т.е. сформулировать видение (vision) и миссию школы, задать цели и прописать стратегию.

**ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Современный менеджмент крайне нуждается в формировании высокой культуры. Прежде всего, требуется определить, какой тип культуры необходим данной организации. Выбрав его, требуется всесторонне изучить ту культуру, которая свойственна сотрудникам данной организации, которая уже сформировалась. А затем, следует максимально полно использовать все инструменты формирования культуры поведения персонала.

В практической части работы была дана краткая характеристика Муниципальное казенное общеобразовательное учреждение «Кулужбаевская основная общеобразовательная школа»; сокращенное наименование: МКОУ «Кулужбаевская ООШ», и проведен анализ исполнительской дисциплины и культуры поведения персонала МКОУ «Кулужбаевская ООШ», который позволяет сделать следующие выводы.

Культура поведения сотрудников школы является одним из факторов, влияющих на эмоциональное благополучие обучающихся и рост основных показателей эффективности работы учреждения.

Исследование процесса формирования культуры поведения персонала общеобразовательной организации проводилось в Муниципальном казенном общеобразовательном учреждении «Кулужбаевская основная общеобразовательная школа» в период с февраля по апрель.

Было проведено анкетирование педагогов на предмет изучения культуры поведения в контексте организационной культуры школы, которое позволило выделить следующие проблемы:

– частичное несоблюдение норм и правил, принятых в образовательном учреждении;

– доминирует среднее качество выполнения работы;

– уровень ответственности педагогов не всегда максимален;

– сложности в педагогической деятельности в поведении в конфликтных ситуациях.

Введенный план по формированию культуры поведения персонала общеобразовательной организации позволил добиться ряда положительных моментов, а именно: конкретизация регламентации труда, повышение стандартов качества и производительности, снижение конфликтности за счет повышения собственной компетенции в решении конфликтных ситуаций, повышение личной ответственности и повышение исполнительской дисциплинированности педагогов. Соблюдение дисциплины стало способом управления людьми в организации. Развитая дисциплина поведения персонала формирует нормы поведения, способствующие достижению целей организации и повышает исполнительскую дисциплину в образовательном учреждении. Культура поведения сегодня – это область знаний, входящая в серию управленческих наук. Она вызывает все больший интерес исследователей в силу практической значимости для жизнедеятельности различных организаций, в том числе и образовательных учреждений. Влияние культуры поведения на повышение эффективности исполнительской дисциплины в организации становится неоспоримым фактом.

Предложенные мероприятия направлены на достижение высокого уровня культуры поведения персонала, на формирование уважения сотрудников к школе, искреннего желания работать в ней долго и плодотворно, что, несомненно, окажет значительное влияние на повышение исполнительской дисциплины, развитие и повышение результативности работы учреждения в целом.

**СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМОЙ И ЦИТИРУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ**

1. Адезис, И. Идеальный руководитель: почему им нельзя стать и что из этого следует [Текст] / И. Адезис // Директор школы. – №4. – 2007. – С. 8–24.

2. Александров В.А. Корпоративная культура – не то, что нам кажется [Текст] / В.А. Александров // Норильский никель. – 2007. – №6. – С. 11–14.

3. Андреева, И.В. Организационное поведение [Текст] / И.В.Андреева, В.А. Спивак. – СПб. Нева, 2003. – 290 с.

4. Блинов, А.О. Технология кадрового менеджмента [Текст] / А.О.Блинов. –М.: Эксмо, 2008. – 349 с.

5. Бочаров, С.А. Подходы к управлению организационной культурой и их основные противоречия [Текст] / С.А. Бочаров // Экономические науки. – 2011. – №1. – С. 87–89.

6. Буторина, А.А. Современные тенденции в управлении персоналом [Текст] / А.А. Буторина // Управление персоналом. – 2008. – №7. – С. 11–16.

7. Веснин, В.Р. Практический менеджмент персонала: Пособие по кадровой работе [Текст] / В.Р. Веснин. – М. Юрист, 2009. – 497 с.

8. Генкин, Б.М. Основы управления персоналом [Текст] / Б.М. Генкин. – М. ЮНИТИ-ДАНА, 2010. – 378 с.

9. Герчикова, И.Н. Менеджмент: Учебник [Текст] / И.Н. Герчикова. – М.: ЮНИТИ, 2011. – 596 с.

10. Гест, Д. Управление человеческими ресурсами [Текст] Д.Гест. – М. Деловая книга, 2010. – 450с.

11. Десслер, Г. Управление персоналом [Текст] Г.Десслер. – М. БИНОМ. Лаборатория знаний, 2009. – 409с.

12. Дятлов, В.А. Этика и этикет деловых отношений [Текст] В.А. Дятлов, В.Т. Пихало. – М. Академия, 2012. – 220 с.

13. Жук Н.Н. Завтрашний день нашей школы – каким он будет? [Текст] / Н.Н. Жук // Директор школы. – 2007. - №5. – С. 6–10.

14. Захарова, Т.И. «Культурная» корпоративная культура [Текст] / Т.И. Захарова Экономические науки. – 2008. – №10. – С.150–153.

15. Кабаченко, Т.С. Психология в управлении человеческими ресурсами [Текст] / Т.С. Кабаченко. - СПб. Питер, 2011. - 233с.

16. Капитонов, Э.А. Корпоративная культура и PR [Текст] / Э.А. Капитонов, А.Э. Капитонов. – М.: Экспо-Плюс, 2008. – 371 с.

17. Кибанов, А.Я. Захаров Д.К. Организация управления персоналом в организации [Текст] / А.Я. Кибанов, Д.К. Захаров. – М. ГАУ, 2009. – 212 с.

18. Кривоносов, Л.А. Социология управления [Текст] / Л.А. Кривоносов // Социс. – 2010. – №2. – С. 22–28.

19. Кулапов, М.Н. Управление кадрами: в помощь начинающему руководителю: Учебное пособие [Текст] / М.Н. Кулапов. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и Ко», 2009. – 289 с.

20. Лукичева, Л.И. Управление персоналом: Курс лекций. Практические занятия [Текст] / Л.И. Лукичева. – М.: ОМЕГА-Л, 2007. – 211 с.

21. Магура, М. Организационная культура как средство успешной реализации организационных изменений [Текст] / М. Магура // Управление персоналом. – 2012. – №1. – С. 40–47.

22. Митин, А.Н. Культура управления персоналом [Текст] / А.Н. Митин. – Екатеринбург: Уралвнешторгиздат, 2011. – 330 с.

23. Первакова, Е.Н. Модель влияния корпоративной культуры на финансовые результаты компании [Текст] / Е. Певакова // Экономические науки. – 2007. – №10. – С. 213–217.

24. Пичугин, В.И. Как повысить свой авторитет в глазах подчиненных? [Текст] / В. Пичугин // Управление персоналом. – 2006. – №5. – С. 34–42.

25. Плотников, М.В. Аспекты деструктивности в современных организационных культурах [Текст] / М.В. Плотников // Общественные науки и современность. – 2010. – №3. – С. 132–148.

26. Спивак, В.А. Организационное поведение и управление персоналом [Текст] / В.А. Спивак. – СПб.: Питер, 2000. – 480 с.

27. Старобинский, Э.И. Как управлять персоналом [Текст] / Э.И. Старобинский. – М.: АО "Бизнес-школа Интел-Синтез", 2007. – 390 с.

28. Турчинов, А.И. Социальное измерение государственной кадровой политики [Текст] / А.И. Турчинов // Человек и труд. – 2011. – №7. – С.58–59.

29. Фишбейн, Д.Е. Кто кого перехитрит, или «Игры» руководителя и контригры подчиненных [Текст] / Д.Е. Фишбейн //Директор школы. – №5. – 2007. – С. 4–6.

30. Шейн, Э. Организационная культура и лидерство: Учеб. пособие [Текст] / Э. Шейн. – СПб.: Питер, 2012. – 336 с.

Приложение 1

Анкета

Формирование культуры поведения персонала

 Инструкция по заполнению: Для каждой из приведенных ниже характеристик отметьте цифру, отражающую сегодняшнее положение дел в организации.

1. Необходимость следовать установленным правилам как внутри образовательного учреждения, так и во вне с косвенными участниками образовательного процесса (родителями и т.д.)

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Жесткая регламентация работы | 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 | Выполнение работы на свое усмотрение |

2. Стандарты качества

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Низкие стандарты качества или производительности | 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 | Высокие стандарты |
| 3. Качество выполняемой мной работы |
| Низкое качество | 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 | Высокое качество |

4. Атмосфера теплоты и поддержки, проявление заботы каждого из членов коллектива об интересах образовательного учреждения и его репутации

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Нормой для организации является отсутствие теплоты и поддержки, сотрудники не заботятся об интересах образовательного учреждения и его репутации | 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 | Организацию характеризуют дружественные отношения и поддержка, сотрудники проявляют заботу об интересах образовательного учреждения и его репутации. |

5. Ответственность при работе с учащимися

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Отсутствие ответственности при работе с учащимися, либо ее редкое проявление. Учащиеся предоставлены сами себе.  | 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 | Педагог несет полную ответственность в работе с учащимися. |

6. Возникают ли у вас в процессе работы конфликты с учащимися и родителями? Да Нет

7. Какие установки, ценности и нормы поведения характеризуют Вашу работу и отношение к делу?

a) способствующие эффективной работе организации: я не опаздываю, соблюдаю этический кодекс педагога, обладаю грамотной речью.

б) мешающие эффективной работе организации: иногда встречаются нарушения (несоответствие правилам)

8. Как руководство организации закрепляет (поощряет) желательные установки, ценности и нормы поведения персонала (способствующие эффективной работе организации)?

 Благодарим Вас за участие в анкетировании!