

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики и управления
(институт, факультет)

Менеджмент организации
(кафедра)

38.04.02. «Государственное и муниципальное управление»
(направленность (профиль))

МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ

на тему: «Совершенствование корпоративной культуры современного
государственного учреждения (на примере АНО ДО «Планета Детства «Лада»
детского сада № 190 «Дюймовочка»)

Студент(ка)

Л.А. Наумова

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Научный
руководитель,
к.п.н., доцент

А.Л. Никишина

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель
магистерской
программы

д-р юрид. наук, профессор, Д.А. Липинский
(ученая степень, звание, И.О. Фамилия)

(личная подпись)

«_____» _____ 20____ г.

Допустить к защите

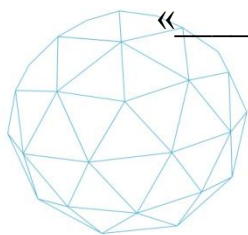
Заведующий кафедрой _____

(ученая степень, звание, И.О. Фамилия)

(личная подпись)

«_____» _____ 20____ г.

Тольятти 2017



Росдистант
ВЫСШЕЕ ОБРАЗОВАНИЕ ДИСТАНЦИОННО

Содержание

Введение	3
1 Теоретические аспекты управления развитием корпоративной культуры учреждений дошкольного образования	7
1.1 Особенности корпоративной культуры в системе дошкольного образования	7
1.2 Управление дошкольным образовательным учреждением как условие развития корпоративной культуры педагогов	20
1.3 Основные направления повышения эффективности корпоративной культуры учреждений дошкольного образования	28
2 Анализ функционирования и развития корпоративной культуры АНО ДО «Планета Детства «Лада» в детском саду № 190 «Дюймовочка»	36
2.1 Характеристика АНО ДО «Планета Детства «Лада» детского сада № 190 «Дюймовочка»	36
2.2 Анализ корпоративной культуры дошкольного образовательного учреждения АНО ДО «Планета Детства «Лада» детского сада №190 «Дюймовочка»	43
2.3 Оценка показателей управления развитием дошкольного образовательного учреждения	45
3 Предложения по совершенствованию управления корпоративной культурой АНО ДО «Планета Детства «Лада» детском саду № 190 «Дюймовочка»	50
3.1 Разработка алгоритма построения корпоративной культуры АНО ДО «Планета Детства «Лада» детского сада № 190 «Дюймовочка»	50
3.2 Совершенствование управлением корпоративной культурой АНО ДО «Планета Детства «Лада» детского сада № 190 «Дюймовочка»	54
3.3 Оценка эффективности предложенных мероприятий	60
Заключение	82
Список используемой литературы	84
Приложения	89

Введение

Увеличение уровня образования, уровня квалификации, профессиональных навыков персонала требует от управленческого персонала применения все более эффективных и сложных способов управления. Для того, чтобы повысить эффективность управления, уже недостаточно управлять поведением персонала. На сегодняшний день важно применять управленческие технологии, направленные на мысли и чувства сотрудников, с целью формирования общественного мнения и настроения.

Особенности такого типа управления заключаются в установлении и ведении адресных и постоянных коммуникаций с разнообразными группами социума – с корпоративными партнёрами, с широкой общественностью и СМИ, с государственными структурами и местными органами управления, с финансовой стороной, а также непосредственно, с самими работниками.

В ходе работы с персоналом организации, возникает необходимость в формировании целостной системы ценностей, правил и норм, иными словами - корпоративной культуры, которая позволяет достигнуть конечного результата существования предприятия, сосредоточить усилия мотивационной политике персонала, и дать возможность самореализоваться каждому сотруднику. Важно понимать, что корпоративная культура является не только имиджем организации, но и эффективным инструментом для стратегического управления бизнесом. Формирование корпоративной культуры неразрывно связано с новшествами, которые направлены на достижение бизнес целей и, как следствие, повышает конкурентоспособность.

Корпоративная культура представляет собой совокупность основополагающих предложений, которые принимаются всеми сотрудниками организации и получают своё выражение в ценностях, которые задают им ориентиры действий и поведения. Такие ориентиры передаются через каждого

работника по всей организации с помощью символических средств её материального и духовного окружения.

В своей сущности корпоративная культура кроет такие идеи, взгляды, ценности, которые признают и которых придерживаются все члены и работники компании.

Актуальность темы магистерского исследования заключается в следующих аспектах.

Следует обозначить, что, рыночные отношения на современном этапе развития диктуют организациям необходимость обозначения и реализации системы ценностей, которая носит название корпоративная культура.

Правильная разработка и применение корпоративной культуры может способствовать повышению конкурентоспособности любого предприятия.

Именно поэтому особенности корпоративной культуры образовательных учреждений представляют собой интерес как историко-педагогический феномен и как культурно-образовательный феномен.

Современная педагогическая практика рассматривает корпоративную культуру как важный аспект функционирования предприятия, что отражено в трудах В.А. А.В. Мудрика, В.С. Библера, Сластенина, Б.М. Бим-Бада, Е.Н. Шиянова, Т.Б. Сергеевой, Е.В. Бондаревской, Н.Н. Моисеева, Ш.А. Амонашвили, В.Е. Данильчук, Е.Ю. Захарченко, А.Г. Асмолова, Н.Д. Никандрова, Н.Б. Ромаевой, И.Б. Котовой, И.Ф. Исаева, Э.А. Орловой, Ю.А. Васильчук, В.А. Кобылянского.

Современная педагогическая практика и литература, которая затрагивает аспекты управления деятельности учреждения образования, которые связаны с особенностями корпоративной культуры, наиболее полно отражена в работах Е.В. Бондаревской, В. Атоян, С.А. Тангян, Ю.С. Давыдовым, С.В. Ивановым, Н. Казаковой, Л.Б. Логуновой, Г.Н. Козловой, Г.И. Мальцевой, Н.Ю. Вельдман, Д.А. Леусенко, Ю.С. Мануйловым, Л.И. Щербаковой, С.

Новиковым, А.М. Осиповым, А.П. Скорик, А. Фурсенко, В.А Слостениным, Т. Филипповской, СВ. Хлудневой, А. Чугалиным, В.А. Шаповаловым, и другие.

Целью данной магистерской диссертации является разработка предложений по совершенствованию управления корпоративной культурой АНО ДО «Планета Детства «Лада» детского сада № 190 «Дюймовочка».

Достижение поставленной цели предполагает решение следующих задач:

1. Провести анализ основных подходов к разработке корпоративной культуры и сравнить основные определения корпоративной культуры с представлениями о корпоративной культуре образовательного учреждения, изложенными в работах современных педагогов и организаторов образовательного процесса;
2. Обозначить основные субъекты, которые выступают в качестве организаторов разработки и внедрения корпоративной культуры образовательного учреждения;
3. Обозначить основные элементы корпоративной культуры современного образовательного учреждения;
4. Исследовать формирование корпоративной культуры современного государственного учреждения системы дошкольного образования АНО ДО «Планета Детства «Лада» детском саду № 190 «Дюймовочка».
5. Разработать предложения по совершенствованию управления корпоративной культурой АНО ДО «Планета Детства «Лада» детского сада № 190 «Дюймовочка».

Объект исследования: государственное учреждение системы дошкольного образования, работающее в условиях рыночной экономики и в ситуации корпоративных отношений.

Предмет исследования: корпоративная культура государственного учреждения системы дошкольного образования.

Информационную базу исследования составили труды российских и зарубежных авторов; годовая отчетность компании АНО ДО «Планета Детства

«Лада» детского сада №190 «Дюймовочка», являющимся объектом исследования, а также, основные положения педагогических теорий, раскрывающих взаимосвязь организации педагогического процесса с социальными и общественными явлениями.

При выполнении диссертационного исследования применялась совокупность общенаучных методов познания, использованная в соответствии с поставленными задачами и особенностями объекта исследования. Для изучения рассматриваемой в диссертации проблемы задействованы статистический, аналитический, сравнительный и экспертный методы. Кроме того использован метод сравнительного анализа социально-педагогических процессов, анализ философских, педагогических, социологических трудов, документальных материалов, а также эмпирические методы: наблюдение, моделирование воспитательного процесса.

В ходе проведенного исследования автором получены новые научные результаты:

- уточнен и дополнен категорийный аппарат понятия «корпоративная культура»;
- уточнён Корпоративный Кодекс АНО ДО «Планета Детства «Лада» детского сада №190 «Дюймовочка»
- разработан алгоритм анализа корпоративной культуры АНО ДО «Планета Детства «Лада» детского сада № 190 «Дюймовочка»;

Результаты исследования планируется использовать в организации корпоративной культуры государственного учреждения системы дошкольного образования.

Объем и структура работы. Диссертационная работа состоит из введения, трех глав, заключения, библиографического списка из 50 наименований и приложений.

1 Теоретические аспекты управления развитием корпоративной культуры учреждений дошкольного образования

1.1 Особенности корпоративной культуры в системе дошкольного образования

Термин «корпоративная культура» за последнее время получил широкое распространение педагогическим сообществом. Это связано с тем, что в современных рыночных условиях, когда большая часть профессиональных и социальных объединений выстраивает свою работу на базе корпоративных взаимоотношений, система дошкольного образования призвана сформировать у будущих специалистов навыки работы, которая направлена на достижение корпоративных интересов и корпоративных целей. Помимо этого, образовательное учреждение, которые получают большие права и относительную экономическую независимость, представляют собой субъекты конкуренции, то есть, призваны отстаивать свои личностные интересы на рынке образовательных услуг. Приходится согласиться с мыслью, что «невозможно представить себе ситуацию, когда общество строит свои структуры по принципу корпоративных интересов, а образовательные учреждения остаются вне поля гражданских отношений» [1, с. 11].

Сам термин «корпорация» еще несколько десятилетий назад отличался негативной окраской и смыслом, в отличие от термина «коллектив». Например, психологический словарь трактует слово «корпорация» как “организованная группа, характеризующаяся замкнутостью, максимальной централизацией и авторитарностью руководства, противопоставляющая себя другим социальным общностям на основе своих узко индивидуалистических интересов. Межличностные отношения в корпорации опосредствуются асоциальными, зачастую антисоциальными ценностными ориентациями. Персонализация индивида в корпорации осуществляется за счет деперсонализации других индивидов” [2, с.177–178].

Современная публицистика представляет обширное количество определений термина «корпоративная культура». Стоит отметить, что как и множество других определений организационно-управленческих дисциплин, этот термин нельзя истолковать в общем виде. Современная научная и учебная литература насчитывает огромное количество определений «корпоративной культуры». Рассмотрим наиболее распространенные:

Корпоративная культура – это система вещественных и внутренних ценностей, проявлений, которые взаимодействуют между собой, свойственных определенной организации, которая определяет ее неповторимость и понимание себя и других в общественной и материальной среде, выражающуюся в поведении, согласованности, понимании себя и окружающей среды [17, с.18].

“Корпоративная культура – это система материальных и духовных ценностей, проявлений, взаимодействующих между собой, присущих данной компании, отражающих ее индивидуальность и восприятие себя и других в социальной и вещественной среде, проявляющаяся в поведении, взаимодействии, восприятии себя и окружающей среды” [17, с.18]/

Корпоративная культура - это система ценностей, традиций и принципов, которые позволяют всем в организации продвигаться в едином курсе как единого целого [1, с.13].

Корпоративная культура – это комплект особо значимых положений, которые приняты членами предприятия и сформулированы в заявляемых ценностях предприятия, которые задают сотрудникам направления их поступков и поведения.

Корпоративная культура – это сложный комплекс предположений, бездоказательно принимаемых всеми членами конкретной организации, и задающий общие рамки поведения, принимаемые большей частью организации. Проявляется в философии и идеологии управления, ценностных ориентациях, верованиях, ожиданиях, нормах поведения. Регламентирует

поведение человека и дает возможность прогнозировать его поведение в критических ситуациях [30, с.26].

Корпоративная культура – это убеждения, круг интересов и ценности, которые разделяют все в организации. В данную группу включены навыки, традиции, опыт, процессы принятия решений и коммуникации, страхи, мифы, ожидания и устремления, надежды, действительно познанные сотрудниками организации.

Организационная культура – это то, как сотрудники относятся к неплохо проделанной работе, при всем этом и то, что разрешает организации работать слаженно вместе. Это то, от чего сотрудники организации занимаются разнообразной работой в границах именно этой организации. Это то, как одни части организации определяют иные ее части, и какие виды поведения предпочитает для себя всякое из отделений вследствие выбранного определения. Это то, о чем имеют сведения все, за исключением, вероятно, только директора [21, с.35].

Корпоративная культура - это сформировавшийся психологический климат деятельности в организации и т.д.

Все вышеприведённые определения и понятия позволяют вывести новое видение корпоративной культуры. Уточним и дополним категорийный аппарат понятия «корпоративная культура»:

Корпоративная культура представляет собой особый комплекс ценностей и традиций, систему убеждений и профессиональной этики, устоявшийся психологический климат и имидж компании, поддерживаемый всеми сотрудниками и направленный на достижение общих целей организации.

На сегодняшний день корпоративная культура является мощнейшим рычагом повышения конкурентоспособности любого предприятия. Это основано на том, что персонал, объединённый единым духом, едиными традициями и целями, подкрепленными компанией, трудятся наиболее

эффективно и достигают поставленных целей, в отличие от разобщенного коллектива.

В современных обстоятельствах управления, когда направление экономической деятельности в существенной форме определено конкурентоспособностью организации, собственно с укрепления корпоративизма начинается подъем организации. При этом организация как субъект права не выпускает из виду целесообразность определения «коллектив» (от лат. *collectivus* – собирательность). Коллектив как «общественное единство людей, сплоченная на основании общественно существенных целей, коллективных ценностных направлений, коллективной работы и общения» – это часть организации, занятие которой устанавливается в рамках конкуренции [3, с. 112].

Основной функцией образования считается бескорыстное культивирование внутренних ценностей, обеспечение передачи культурного наследия, воспитание и формирование личности подрастающего поколения. Это предназначает демократический, гуманный нрав достижения корпоративных целей, надобность соблюдения культурных образцов педагогической деятельности. Без традиционной культуры не сможет быть основано конкурентоспособное образовательное учреждение.

Корпоративная культура образовательного учреждения несет в себе двойную природу: с одной стороны, это культура конкурентности; с другой – это классическая культура, созданная для сохранения и увеличения педагогических ценностей. В ходе нескольких двух последних десятилетий можно наблюдать возрастающий интерес к разработке и реализации корпоративной политики в области этики (*Corporate Ethical Policies*) с целью содействия этическому поведению всего персонала компании или предприятия. Рассмотрим ряд факторов, оказывающих влияние на такой возрастающий спрос и интерес к корпоративной политике компании, среди которых:

- повсеместное недоверие к деятельности предпринимателей;

- ориентирование на более высокий уровень жизни населения;
- стремление и необходимость того, чтобы администрация не действовала только ради собственной выгоды;
- растущая и увеличивающаяся мощь корпораций и важность регулирования работы определенных групп интересов;
- возрастающий общественный интерес к этим вопросам и большая осведомленность в них.

Любая корпоративная политика в основе своей содержит определенные корпоративные документы (корпоративный кодекс культуры, ценности и миссия, методы и способы ведения бизнеса), определяющие философию организации и ценности и / или кодекс поведения для обозначения правил работы с определенными дилеммами в ходе бизнеса, которые могут возникнуть на рабочем месте.

1. Создание и внедрение корпоративной политики является значимым социальным явлением в большинстве компаниях. Этот процесс был запущен в Штатах, далее распространился на Европу, Японию и Канаду. В течение последнего времени эта практика дошла и до стран Латинской Америки.

2. Кодекс корпоративной этики является основополагающим и важным элементом, входящим в состав корпоративной политики. Еще одной мерой, входящей в корпоративную политику компании является принятие во внимание этических норм в процессе подбора сотрудников, аттестации и организации карьеры. Результаты показывают, что это обычная практика в компаниях всех типов (в независимости от того имеют они официальные документы, связанные с этическим поведением или нет) и во всех странах.

Встаёт актуальный вопрос, нужна ли и необходима ли образовательному учреждению корпоративная культура?

Важность её заключается в том, что она даёт возможность без административного нажима, естественными способами отобрать самые эффективные межличностные отношения, направленные на достижение

внутрикорпоративных целей, и соответствующие модели поведения сотрудников. Превозносятся такие ценности как творческая направленность, компетентность, способность к внутренней и внешней образовательной конкуренции, к коллективной работе, развитие гордости за образовательное учреждение, корпоративная культура (далее КК) увеличивает сплоченность персонала компании, координирует согласованность в их поведении. “Когда люди имеют единые ценности и нормы поведения, нет необходимости указывать им, как они должны поступить в каждой конкретной ситуации: организация может быть «уверена», что ее члены примут правильное решение, руководствуясь своими культурными нормами и ценностями” [4, с. 77].

Корпоративная культура представляет собой такой стержень, вокруг которого организуется жизнь компании. Сущность корпоративной культуры и её аспекты оказывают влияние на все стороны жизни предприятия – начиная от процедуры и способов принятия управленческих решений, заканчивая взаимоотношениями персонала в организационной сфере. Исходя из этого, можно рассматривать ряд функций, выполняемых корпоративной культурой, которые представлены на рисунке 1.1.

Корпоративная культура, помимо всего вышесказанного, помогает повысить конкурентоспособность образовательного учреждения, помогает повысить его имидж, и тем самым, способствует получению хорошей репутации у потребителей. Важно отметить, что, при выборе дошкольного образовательного учреждения для своих детей, родителям необходимо обращать внимание не на имидж ДООУ, а на его репутацию. Престиж ДООУ кроет в себе более обширное понятие, когда репутация учреждения относится к конкретным сторонам его работы. [5, с. 25]. Высокий уровень корпоративной культуры даёт возможность каждому сотруднику из педагогического коллектива самостоятельно определять возможность достижения им наибольшего успеха в повышении и своей собственной репутации и детского учреждения в целом.

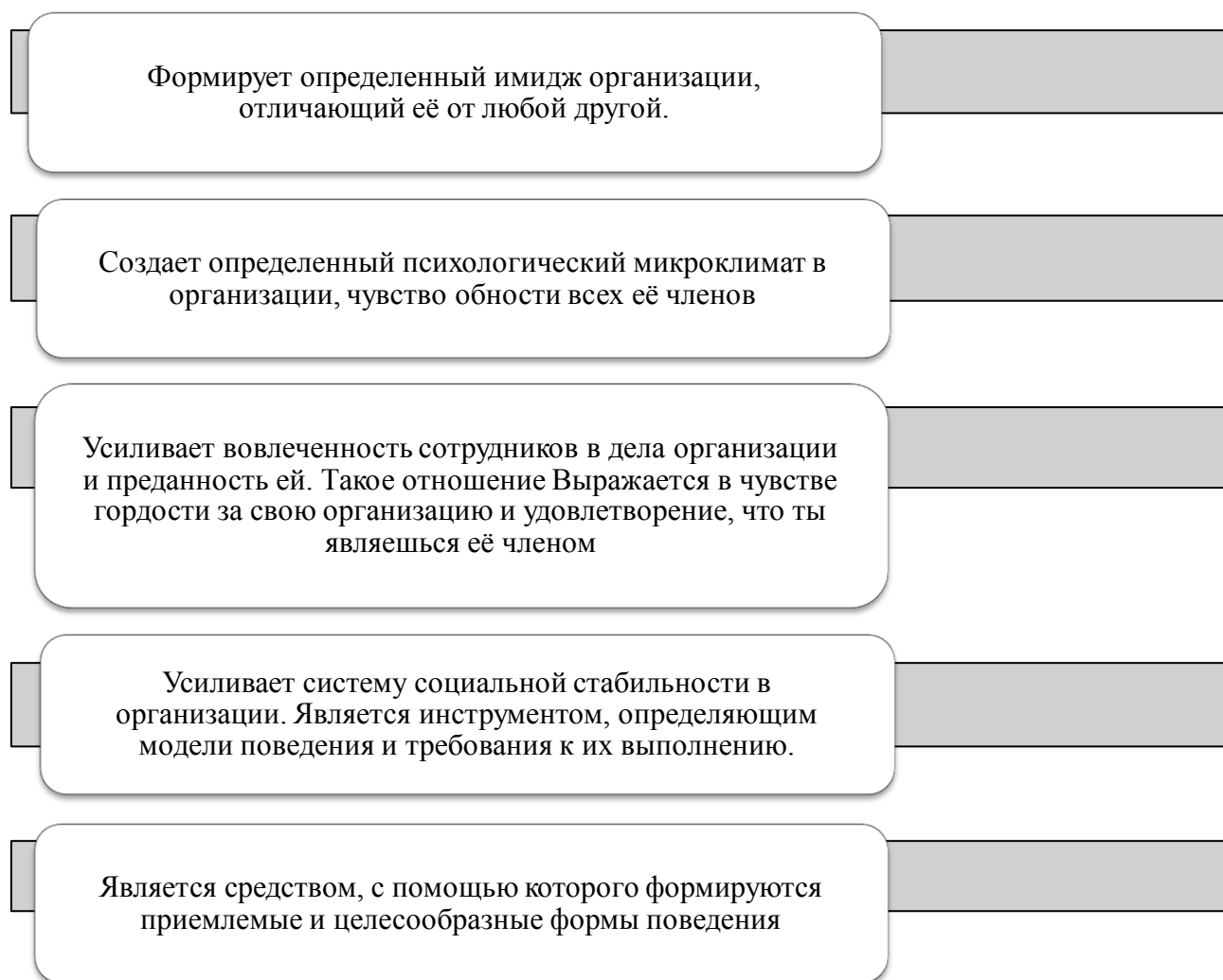


Рисунок 1.1 – Функции корпоративной культуры

Так Л.В. Поздняк отмечает, что «Корпоративная культура - это комплекс базовых предположений, изобретённый, обнаруженный или разработанный группой для того, чтобы научиться справляться с проблемами внешней адаптации и внутренней интеграции. Необходимо, чтобы этот комплекс функционировал достаточно долго, подтвердил свою состоятельность, и потому он должен передаваться новым членам организации как правильный образ мышления и чувств в отношении упомянутых проблем» [28, с.89].

Корпоративная культура состоит из пяти компонентов, описанных А.А. Радугиным, которые отражены на рисунке 1.1 [33, с.85].

В том случае, когда среди разнообразных компонентов организационной культуры основной считается объединение (не всегда система) норм, то из

названных сфер жизни корпорации, устанавливающими можно считать исполнение работы и целеполагание [33, с.67].

Формирование корпоративной культуры происходит постепенно. Большинство исследователей считают, что формирование корпоративной культуры происходит поэтапно.

Чаще всего выделяют четыре этапа:

на первом этапе определяется миссия организации и выявление ее ценностей;
второй этап посвящен формулировке нормативов поведения членов организации;

на третьем этапе происходит выработка традиций организации;
четвертый этап предусматривает разработку символов организации, причем различные типы корпораций определяют разные базовые ценности.

Большое количество авторов посвятили свои исследования методологическим аспектам и системными изысканиями ценностных функций образовательной и педагогической деятельности.

Они рассматривают ценности образования с двух позиций. Во-первых, как атрибут личности. И, во-вторых, в контексте социокультурной динамики общества, признавая при этом необходимым актуализацию личности и создание условий для ее мотивации.

На рисунке 1.2 представлены компоненты корпоративной культуры, которые выделил А.А. Радугин. По мнению А.А. Радугина можно обозначить пять основных компонентов корпоративной культуры, таких как:

- Целеполагание.
- Отношение власти.
- Организационная структура.
- Исполнение работы.
- Человеческие отношения между работниками.

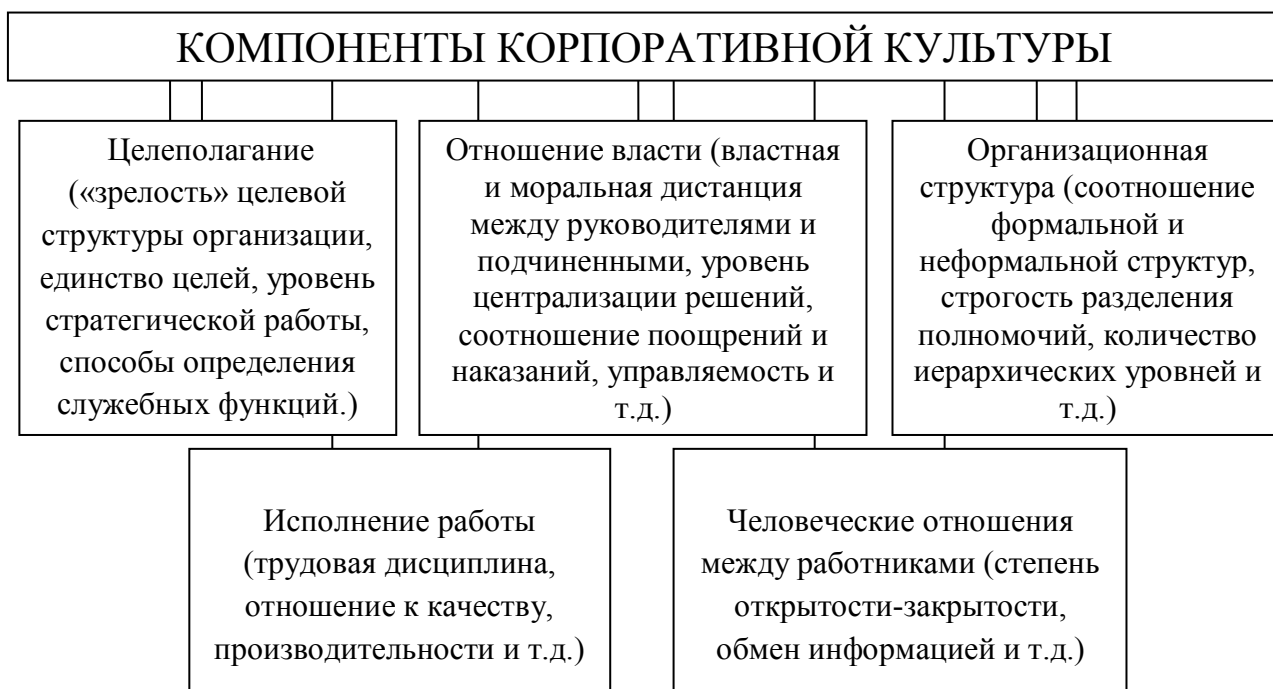


Рисунок 1.2 – Компоненты корпоративной культуры (А.А. Радугин)

Е.Н. Шиянов считает, что разрешение вопроса гуманизации образования соединено с исследованием и формированием не некоторых частей индивида или частей его работы, субъектом которой он считается. Система разрозненных, системообразующих определений, которыми, в соответствии методологии аксиологического подхода, считаются ориентации на ценности, которые присущи всем людям земли, являющиеся основой гуманистической устремленности человека [39, с.96].

С.В. Шекшня полагает, что появляется необходимость в определении и разрешении задач развития гуманистической устремленности человека, которые обозначены на рис. 2 [49, с.106].

С.В. Шекшня полагает, что внедрение этих ценностей в образовательный процесс имеет большую социальную значимость, от успешного решения этой задачи во многом зависят перспективы гуманизации образования, смысл состоит в том, чтобы обеспечить сознательный выбор личностью духовных ценностей и сформировать на их основе устойчивую индивидуальную систему ценностных ориентации [49, с.112].

С.В. Шекшня выделил функции ценностной ориентации личности, которые представлены на рис.3.

В ценностных ориентациях личности содержатся такие формы, которые систематизируют общественные явления, определяющие ориентиры поведения, определяют гуманистическую направленность личности и выступают основаниями нравственных оценок. Императивы поведения становятся нормативными [49, с.123].



Рисунок 1.3 – Задачи формирования гуманистической ориентации человека (С.В. Шекшня)

Отечественной и педагогикой опыт представляет собой основной педагогический ресурс, который способствует формированию корпоративной культуры. На сегодняшнем этапе развития, корпорации, занимающиеся образовательными услугами, формируют свою идеологию, и пытаются достигнуть таких качественных характеристик, присущих социалистическому коллективу. Проведение такой аналогии позволяет еще более очевидно понять, что если и говорить о способах и методах работы высшего руководства с

персоналом, то важно делать акцент на мотивационную политику, стимулирование и внутренние коммуникации сотрудников.

Основную роль в создании и дальнейшей поддержке организационной культуры играют три основных фактора, которые представлены в таблице 1.1.

Таблица 1.1 – Факторы, влияющие на поддержание организационной культуры организации

1. Отбор персонала	2. Деятельность высшего руководящего звена	3. Социализация работников в культуре данной организации.
Масштабы организация увеличиваются посредством приема новых сотрудников, пришедших из организаций с иной организационной культурой. Вновь принятые сотрудники привносят в организацию иные стандарты поведения, ценности и традиции другой организации. Это накладывает отпечаток на существующую в данной организации корпоративную культуру. Поэтому, основная цель кадровой работой заключается в сохранении и упрочнении уже существующей организационной культуры.	Роль руководителей также заключается в сохранении и упрочнении уже существующей организационной культуры, Их деятельность по поддержанию организационной культуры основывается на личном примере и постоянном информировании сотрудников об основных ценностях организационной культуры в любых публичных выступлениях. Руководители среднего звена определяют нормы и правила поведения, исходя из задач данного подразделения и в соответствии с общими положениями культуры организации. Рядовые сотрудники от них узнают, какие нормы поведения в большей степени приемлемы данной организацией.	Очень сложно в процессе отбора персонала выявить среди кандидатов на свободные вакансии тех, кто был бы полностью идентичен требованиям данной организационной культуры. Следовательно, задача организации оказать помощь вновь принятым сотрудникам как можно быстрее адаптироваться. Процесс социализации состоит из несколько стадий: - на <i>предварительной стадии</i>, кандидаты на свободные вакансии узнает об организации до поступления на работу; - «<i>столкновение</i>», на этой стадии происходит непосредственная встреча с организацией в процессе работы и сравнение ее со своими ожиданиями.

При разработке проекта Кодекса корпоративной культуры необходимо учитывать факторы, представленные в таблице. Особое внимание следует уделять первому фактору, так как от отбора персонала зависит эффективность деятельности предприятия и его конкурентного преимущества.

Управление организационной культурой реализуется за счёт контроля над её состоянием пропаганды культуры, подбора кадров, вписывающегося в её рамки обучения персонала, соответствующим навыкам и широкого использования традиций и символики организации.

Культуру любой организации можно подразделить на субъективную организационную культуру и объективную организационную структуру. Рассмотрим каждую из них более подробно.

Субъективная организационная культура базируется на ценностях и восприятии организационного окружения, существующего вне личности. Она включает в себя: духовную символику в виде объектов, людей и их действий, образцов поведения, а также традиций, норм и устоев организации.

Субъективная культура представляет собой основу управленческой культуры, которая, в свою очередь, определяется стилем руководства, способами решения управленческих проблем.

Объективная организационная культура обусловлена физическим и материальным окружением, создаваемым в организации. В нее входят: дизайн зданий, их внутренний интерьер, автостоянки, автомобили и т.п. К объективной культуре относится знаковая символика в виде стиля одежды, знаков отличия статуса, фирменных наград и отличий.

Внедрение организационной культуры происходит планомерно, ввиду того, что внедрение любой инновации, встречает на своём пути преграды различного характера.

Организационная культура состоит из нескольких относительно самостоятельных частей – локальных субкультур, которые могут вносить изменения, корректировать, конкретизировать и развивать общую организационную культуру. Для организационной культуры характерна определенная структура, которая представляет собой различные

предположения, ценности, верования и символы, следование которым помогает людям справиться с их проблемами.

Появляющийся обновленный управленческий стиль можно охарактеризовать большей активностью персонала, увеличением персональной ответственности за выполняемую работу. Например, В.А. Спивак в своих работах говорит об основных условиях, при которых формируется корпоративное поведение. Эти условия легко перенести на рассматриваемые учреждения: здесь и определение целей, стратегий развития, ценностей, которые являются для предприятия наиболее важными. Здесь и отражается важность социальной ответственности. Функции ценностных ориентиров личности представлены на рисунке 1.4.



Рисунок 1.4 – Функции ценностной ориентации личности

Таким образом, можно констатировать, что сегодня образовательные учреждения активно переходят на проектирования с научной точки зрения.

Несмотря на все многообразие исследований в системе управления общеобразовательными школами, развития корпоративной культуры на предприятиях и фирмах, вопрос управления развитием корпоративной культуры педагогов дошкольного образовательного учреждения еще не нашел полного освящения в науке и в практике отражен недостаточно.

Главными причинами этого являются: рассмотрение путей становления дошкольного учреждения вне контекста общей проблемы управления; определение этих путей на уровне социальной регуляции; игнорирование потребностей конкретных образовательных учреждений - субъектов собственных преобразований при постановке задач развития образовательных систем; отсутствие общих подходов к определению путей обновления деятельности и системы управления дошкольным образовательным учреждением.

1.2 Управление дошкольным образовательным учреждением как условие развития корпоративной культуры педагогов

Понятие «корпоративная культура» в последние годы все шире используется педагогическим сообществом. Это обусловлено тем, что в условиях рынка, когда значительная часть социальных и профессиональных объединений строит свою деятельность на основе корпоративных отношений, система образования обязана формировать у специалистов/профессионалов готовность к деятельности, направленной на достижение корпоративных целей, корпоративных интересов. Кроме того, сами образовательные учреждения, получившие немалые права и относительную экономическую самостоятельность, являются субъектами конкуренции, т.е. вынуждены отстаивать свои «частные» интересы на рынке образовательных услуг. Приходится согласиться с мыслью, что «невозможно представить себе ситуацию, когда общество строит свои структуры по принципу корпоративных

интересов, а образовательные учреждения остаются вне поля гражданских отношений».

Большинство авторов сходится на том, что культура организации представляет собой сложную композицию важных предположений бездоказательно принимаемых и разделяемых членами группы или организации.

Культура – это общепризнанные материальные и духовные ценности, созданные людьми, а также сам процесс их создания, преумножения, немыслимый без культурной деятельности человека.

Корпоративная культура — комплекс убеждений и ожиданий, разделяемых членами организации, эти убеждения формируют нормы, которые в значительной степени определяют поведение в организации отдельных личностей и групп.

Корпоративная культура живет в единой символике, посредством которой передаются ценностные ориентации, негласные правила поведения, представления о принятом и неприемлемом способах взаимодействия, лежащие в основе построения взаимодействий внутри и за пределами организации.

Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29 декабря 2012г. № 273-ФЗ рассматривает основные понятия «образование», «воспитание», «обучение». В содержании этих законов говорится о приобретении теми, кто обучается:

- ценностных установок;
- удовлетворения их потребностей и интересов;
- социализации на основе социокультурных, духовно-нравственных ценностей;
- принятых в обществе правил и норм поведения в интересах человека, семьи, общества и государства.

Анализ и оценка состояния практики управления дошкольным образованием даёт возможность говорить о том, что на сегодняшний день

дошкольные учреждения активно изучают и активно принимают научные аспекты для проектирования КК. Но помимо этого, проблеме формирования корпоративной культуры уделяют существенно меньше интереса, чем проблемам маркетинга, планирования и структурирования. Большинство компаний не уделяют должного внимания на разнообразие изысканий в системе управления корпоративной культуры и проблема управления формированием корпоративной культуры ДООУ зачастую не находит должного освещения в научных и в практических работах.

Наличие корпоративной культуры и её дальнейшее развитие в условиях профессиональной сферы и рабочей адаптации персонала дошкольного образовательного учреждения необходимо как для улучшения воспитательного процесса, так и для увеличения результативности профессиональной работы сотрудников.

Корпоративная культура – определение, которое было заимствовано из современной педагогики относительно недавно. Данным определением обозначают психологическую атмосферу, которая формируется в образовательном учреждении. Данная культура базируется на моральных и эстетических аспектах отношений, которые имеются в конкретной организации. Современный менеджмент рассматривает корпоративную культуру как объединение традиций, ценностей, обычаев, мифов, норм и правил поведения сотрудников организации, которые регулируют их работу и отношения. Данные ценности отображаются в деятельности педагогов и передаются каждому сотруднику образовательного процесса через номинальные средства внутреннего и вещественного порядка.

Корпоративная культура самым естественным образом соединила в себе результативность организаций образования и качество образовательных услуг. Изыскания в сфере менеджмента дошкольного образования (Л.И. Фалюшина, К.Ю.Белая, Л.В. Поздняк, М.Д. Маханева, Р.М.Чумичева) дают возможность констатировать, что коллективные взаимоотношения педагогов обеспечивают

большой объем творческих проявлений в профессиональной деятельности. И это возможно только в том случае, когда в коллективе педагогов наблюдается взаимопонимание, общность целей, доверительное отношение друг к другу, при том, что цели каждого конкретного субъекта коллектива, объединенные с его профессиональной деятельностью, совмещаются с целями ДООУ в общем.

Несмотря на разницу данных определений, есть одинаковые, свойственные лишь корпоративной культуре части: история, миссия организации, философия организации, легенды и мифы предприятия, традиции и ритуалы.

Безусловно, части корпоративной культуры имеют место в любой организации, но присутствие единой структуры позволяет достичь значительного результата деятельности организации. Данный факт, как правило, формирует позитивное отношение социума и желание работать именно с данной организацией. Из практики видно, что большинство педагогов понимают под корпоративной культурой только традиционные торжества и специальную форму. Для разрешения данного противоречия проанализируем каждую часть и определим его место в дошкольных образовательных учреждениях.

Философия организации. А.Егоршин устанавливает философию организации как связь внутрикорпоративных правил и принципов отношений сотрудников организации, неповторимую, присущую только данному коллективу систему воззрений и ценностей. Следование данным принципам ведет учреждение к улучшению и благополучной деятельности, так как внутренние отношения работников организации исполняют существенную роль в формировании организации и в создании позитивного отношения к ней внешнего социума.

Философия организации не располагает точностью суждений, но считается исходной точкой для их установления. В ДОУ определяют главные философские принципы (рисунок 4).

Миссия (предназначение) учреждения есть ее предопределение, то есть то, ради чего оно было основано, каковы его главные различия с окружающими его организациями.

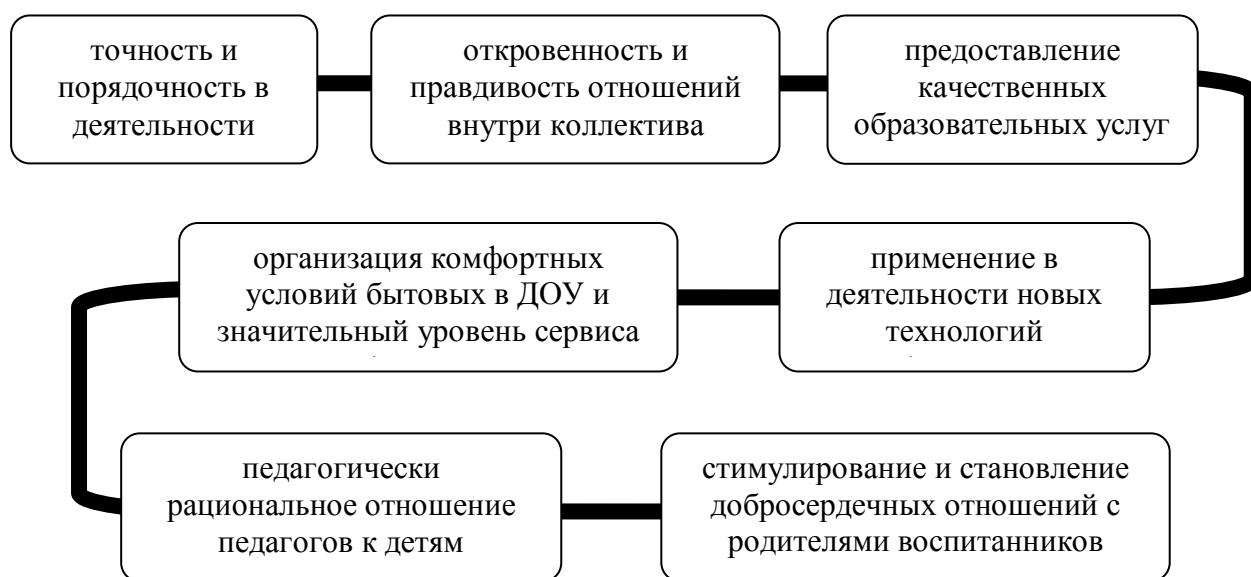


Рисунок 1.5 – Философские принципы детского образовательного учреждения

Виды миссий: общественное предопределение, миссия-самосовершенствование, оказание качественных образовательных услуг, основная стратегическая цель, национальная идея. То есть, данная цель или несколько важнейших целей существования учреждения, которые вырабатывают социальное, коллективное и общественное самосознание, определяющие ориентиры отношений между сотрудниками ДОУ, примеры поведения в отношении к объектам круга интересов ДОУ, мобилизующие все усилия на достижение специальных и общих корпоративных целей и задающие важность деятельности учреждения в общественном аспекте.

История, мифы и легенды организации. Данная категория о истории основания и формирования учреждения со дня его появления до современного положения на рынке образовательных услуг. Тут нужно проанализировать то, какими собственно располагают сведениями работники учреждения о его формировании, какие истории о ДООУ являются наиболее известными.

Посредством данной категории выясняют, какие ценности поддерживают эти истории и отчего преобладают собственно данные ценности. Если в ДООУ появляется новый работник, его не просто могут познакомить с коллективом, но и проведут экскурсию по ДООУ. Новичок увидит, что коллектив достаточно спаянный, созидательный и дружный; новичку расскажут о значительных достижениях и историях, которые произошли в этом детском саду до того, как он в него пришел [8, с.52].

Традиции организации. Под традициями, как правило, понимают систему воспроизводимых символических мероприятий, которые должны удовлетворить необходимость в признании и зафиксировать ценности в учреждении. При помощи разнообразных традиционных конфигураций взаимоотношений, возможно, выработать корпоративный дух и сплоченность всех работников.

Традиции воспроизводят преемственность между поколениями сотрудников организации и позволяют транслировать традиции символически в неформальной, непохожей на будни ситуации. Существенный аспект традиций состоит в наполнении обыденной жизни сотрудников учреждения определенным смыслом приобщения к единому целому - коллективу, профессии, всему социуму. Корпоративный праздник (как все профессиональные праздники) присоединяет сотрудников к культурным ценностям и завоеваниям (профессиональной жизни), и поэтому делается результативным средством влияния на сотрудника ДООУ. В детском саду становится традиционным не только знакомить новичка с коллективом, но и коллективный анализ итогов деятельности после ответственного мероприятия,

обходительное отношение к педагогам с большим опытом работы, проведение разнообразных торжественных мероприятий (дни рождения, проводы на пенсию, государственные праздники) [5, с.63].

Условия и ценности. Стоит рассматривать корпоративную культуру лишь с той стороны, когда реализовываются несколько обстоятельств деятельности сотрудников, например, когда сотрудники довольны работой в общем, довольны условиями труда, взаимоотношениями в организации, заработной платой, обеспечены всеми положенными общественными благами, когда ситуация в коллективе не подвержена конфликтам. Корпоративная культура не имеет возможности существовать в учреждении, которое борется с финансовыми трудностями.

Лишь удовлетворив свои основные финансовые потребности, сотрудники имеют возможность устремиться к корпоративным ценностям.

Нравственные принципы сотрудников обязаны быть так близки в системе ценностей ДООУ, чтобы не происходило конфликтов. В любом другом случае, сотрудников ожидает разочарование, и они не смогут результативно работать.

Как вариант ценностей, на которых должна опираться «эталонная» корпоративная культура, можно рассмотреть преимущества работы в данной организации – отличный коллектив, справедливое руководство, желание трудиться в команде и вера в помощь коллег, дает ощущение сопричастности совместному делу [12, с.78].

Структура корпоративной культуры:

1) Внешний вид офисов и помещений.

2) Внешний вид педагогов.

3) Наличие особого стиля организации: логотип, символика, их применение в оформлении рабочих мест и в оформлении документов. Наличие логотипа детского сада, гимна определяют узнаваемость в узких кругах общественности, а также показывают основные цели дошкольного учреждения,

его философию. Логотип вывешен в помещениях детского сада, изображен на бейджах каждого сотрудника, а также находится на сайте детского сада.

4) Характеристики системы коммуникации: тип используемой коммуникации внутри организации (устная, письменная, электронная); используемые технические средства.

5) Специальные документы, в которых описаны ценности организации.

Познание системы ценностей и возможность установить их роль и место в ДОО разрешают заведующему соединить идеи администрации и сотрудников в одном направлении работы учреждения. В дошкольном учреждении, в первую очередь это нравственные ценности - человеколюбие, верность, гуманность, сопереживание, взаимная помощь.

Высокий уровень самопостижения и самоконтроля сотрудников разрешает заведующей распределять полномочия и, при этом, целиком быть уверенной в своевременном и качественном исполнении возложенных на сотрудника заданий. Взаимная помощь сплачивает и объединяет работников ДОО и порождает ощущение сопричастности к общественному делу [5, с.89].

Создание рабочих мест, оборудование детского сада исходя из современных тенденций образования и комфорта, конфиденциальность проводимой работы и при этом открытость – если этого требует процесс и обеспечение работников всем самым необходимым делают работу педагога детского сада комфортной, облегчает его труд. Познание в деловой этике устанавливает вежливые, корректные отношения внутри коллектива.

Все названное – следствие планомерной и целенаправленной деятельности заведующей ДОО.

Вследствие установленного стиля руководства определенные профессиональные и межличностные ценности крепко фиксируются в среде коллектива и представляются новым работникам ДОО. Основание этического кодекса и верный выбор стиля руководства формируют у работников ощущение причастности к ДОО, ощущение гордости за свою организацию. Из

разобщенных личностей работники обращаются в цельный сплоченный коллектив - команду [12, с.74].

Для того, чтобы корпоративная культура образовательного учреждения была стабильно направлена на результативность и эффективной, необходимо развивать активное взаимодействие между руководителем и сотрудниками для принятия корпоративных ценностей, достижения единой цели. Сплоченный, творческий, активный педагогический коллектив - источник соблюдения и развития традиций, установления норм поведения, передачи духовных и материальных ценностей своим воспитанникам и молодым педагогам образовательного учреждения.

Каждый вид установок, развивающих свою корпоративную культуру ОУ, наполняется конкретным содержанием и представляет собой внутреннюю мотивацию педагогов на выполнение поставленных профессиональных задач и принятие заявляемой системы профессионально – этических ценностей. Таким образом, одним из следствий внедрения корпоративной культуры может стать развитие значимых личностных и профессиональных ценностей самих педагогов образовательного учреждения, учитывающих его специфику, накопленные традиции и правила взаимодействия между сотрудниками

Таким образом, присутствие корпоративной культуры в детском саду нужно, создать определенный позитивный имидж организации, сделать из разрозненных людей сплоченную команду. Согласованность действия всех частей корпоративной культуры увеличивает качество работы ДООУ, вырабатывает конкурентоспособность дошкольного учреждения на рынке образовательных услуг.

1.3 Основные направления повышения эффективности корпоративной культуры учреждений дошкольного образования

Стратегия развития корпоративной культуры разворачивается в двух направлениях: внешнем и внутреннем.

Внешнее направление – использование комплекса мер, обращенных на создание конкурентоспособности детского сада, то есть достижение общественного статуса.

Внутреннее направление – установление корпоративных педагогических ценностей, норм педагогических взаимоотношений, значительной образовательной культуры, обеспечивающих подходящий нравственный и психологический климат, созидательную атмосферу в среде сотрудников ДОО, что развивает профессиональную гордость, добродетель педагога и, по итогу, создает позитивный имидж детского сада и всего коллектива.

Для получения высокого уровня корпоративной культуры нужно разрешить несколько задач. Таких как:

- придавать формированию профессиональное направление, ориентацию на личность воспитанников, их круг интересов, влечения, возможности;
- искать новые подходы к созданию совместного дела членов профессионального сообщества по формированию конкурентоспособности детского сада, упрочению духа единства, союза, гармонизации персональных интересов и интересов коллектива;
- приобщать детей к ценностям и нормам корпоративной культуры, их приспособление к обстоятельствам жизни в детском саду, к традициям детского сада, к особенностям отношений; предотвращать вероятные негативные моменты в коллективе воспитанников, порожденные межличностным недопониманием;
- укреплять дух корпорации детского сада (создание и проведение детских и семейных праздников, основание ритуалов; культивирование атрибутики и символики; принимать участие в совместных делах, содействующих общению воспитанников различных возрастных групп, усиливать взаимодействие педагогов и воспитанников).

Обозначенные направления можно реализовать через проведение следующих мероприятий: тренинги демократического поведения, социальные

игры, тренинги управления конфликтом. К данным мероприятиям относится и основание девизов, сценариев корпоративных праздников ДООУ, атрибутики, символики, логотипов.

Проектирование системы корпоративных коммуникаций:

- создать педагогический клуб в детском саду;
- выпустить внутрикорпоративные издания;
- организовать профессиональные конкурсы как средство развития конкурентной среды;
- организовать сайт детского сада, который бы освещал его мероприятия, традиции, достижения.

Для оценивания уровня развития корпоративной культуры нужна мера показателей, из которых можно выделить следующие:

- кодекс корпоративного поведения;
- готовность воспитателей к новаторской деятельности, энергичность, творческая инициативность на достижение успеха;
- система управленческой поддержки, гибкость форм стимулирования;
- стратегия формирования корпоративной культуры;
- гордость за свой детский сад, стремление к саморазвитию, росту квалификации.

Результативным средством профилактики отрицательных результатов иерархического типа построения корпоративной культуры, культа власти считается формирование педагогического самоуправления.

Методы поддержки и стимулирования потребностей педагогов в формировании общего корпоративного имиджа образовательного учреждения подробно рассмотрены на рисунке 1.6.

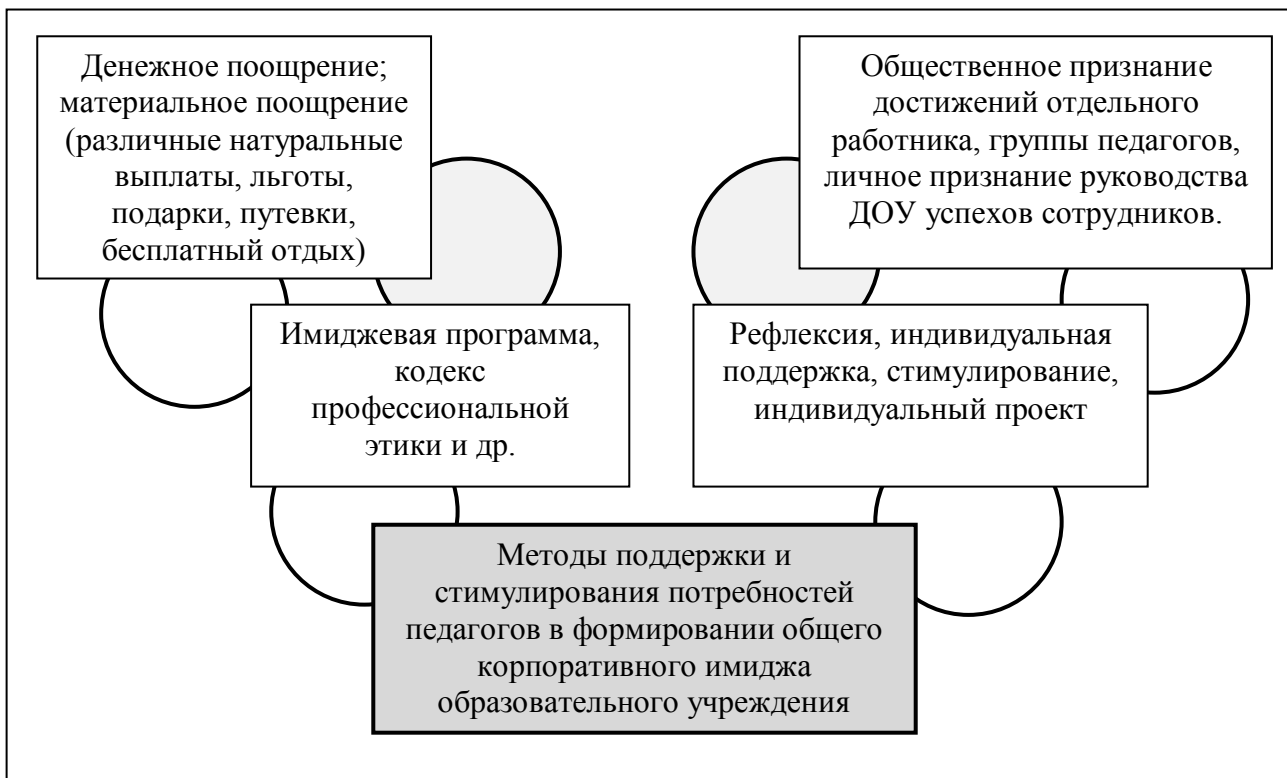


Рисунок 1.6 – Методы поддержки и стимулирования потребностей педагогов в формировании общего корпоративного имиджа образовательного учреждения

Одаренные педагоги – самые активные и креативные – следствие следования и формирования традиций, значительных норм образовательно-педагогической среды. Методы содействия и стимулирования потребностям воспитателей в желании проявить индивидуальный стиль в своей профессиональной деятельности и развитии коллективного корпоративного имиджа ДООУ, какие особо злободневны в условиях финансового кризиса, отыскивания инновационных течений деятельности детского, в формировании конкурентоспособности изображены на рисунке 5.

Основание имиджа охватывает все предназначение ДООУ идеи его деятельности и формирования, отличительных моментов в имидже от других ДООУ.

Жизнедеятельность дошкольного образовательного учреждения можно отразить упрощенной схемой (рисунок 1.7).

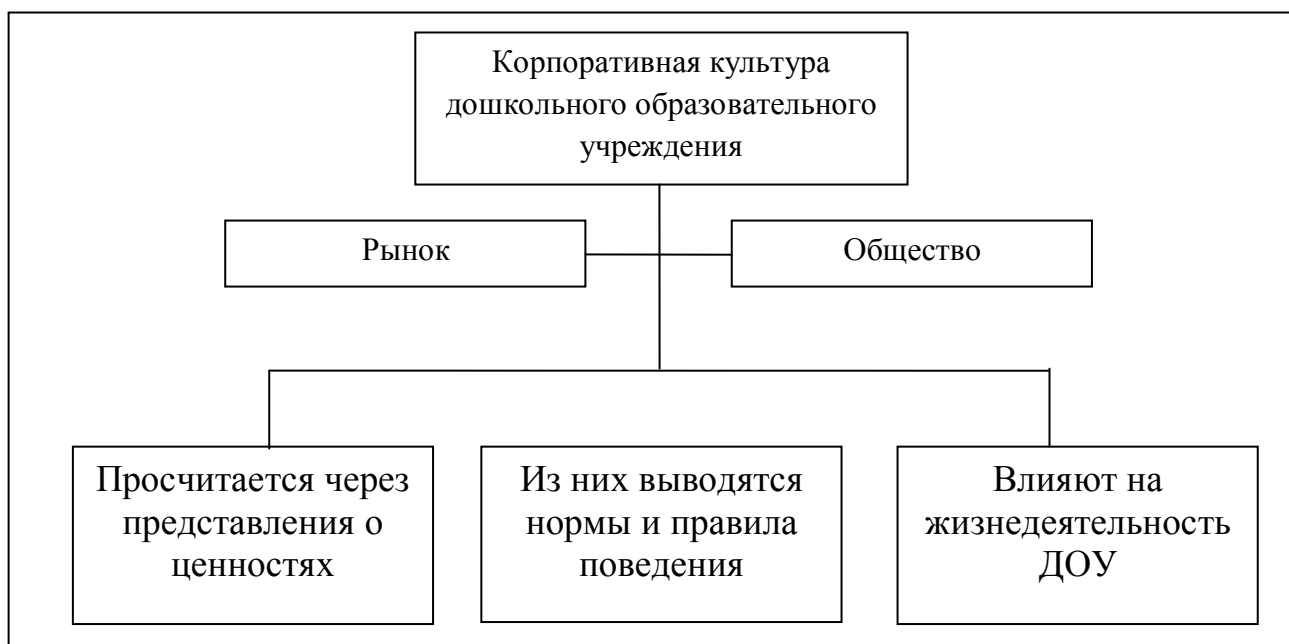


Рисунок 1.7 – Схема формирования корпоративной культуры ДОУ

Изображенная выше схема показывает, что к основным внешним факторам можно отнести: рынок (определенные экономические обстоятельства) и общество (определенные политические обстоятельства, национальные традиции, обычаи, культура, бизнес среда в области образования, различия субъектов по классовому и этническому составу ДОУ).

К внутренним факторам относятся суждения о ценностях, на которых основываются правила поведения и нормы работников и контролируется деятельность организации (миссия, стратегическое развитие, цели, управленческая культура руководителя, его организационные и персональные цели).

Корпоративная культура каждого учреждения системы образования считается продуманным инструментом стратегии на долгий период, который разрешает нацеливать всех сотрудников на решение коллективных задач, обращать их инициативу и вырабатывать результативное сотрудничество на разнообразных уровнях. Она обеспечивает союз и единство коллектива на основании совместной пользы, что способствует «поддержанию значительного

престижа учреждения во внешней среде; приобретению наибольшей отдачи от работников ДООУ за счет организации правильного и позитивного эмоционально-психологического климата, создания условий для саморазвития, приобретения нравственного и материального удовлетворения» [8, с.94].

Так как корпоративная культура формируется в соответствии из определенных организационных признаков, от того, при ее формировании, нужно принимать во внимание ряд ее установленных признаков (рисунок 7).

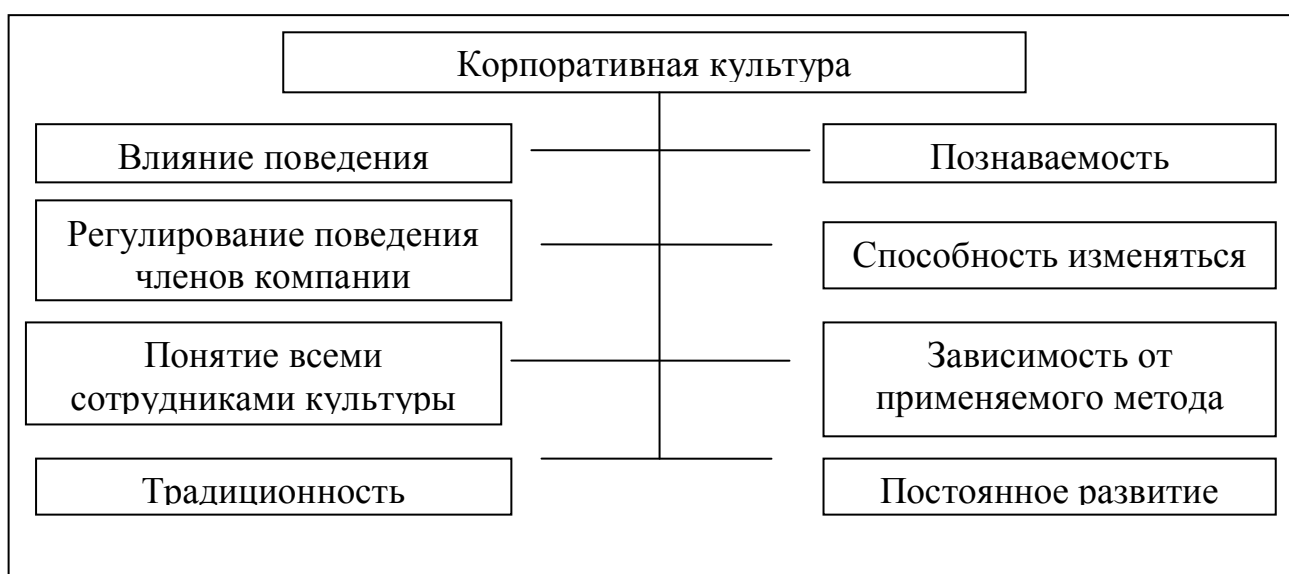


Рисунок 1.8 – Основные признаки формирования корпоративной культуры

Организационно-педагогические условия формирования корпоративной культуры в детском саду можно визуализировать в качестве нижеприведенной схемы (рисунок 1.9), которая состоит из трех основных блоков.

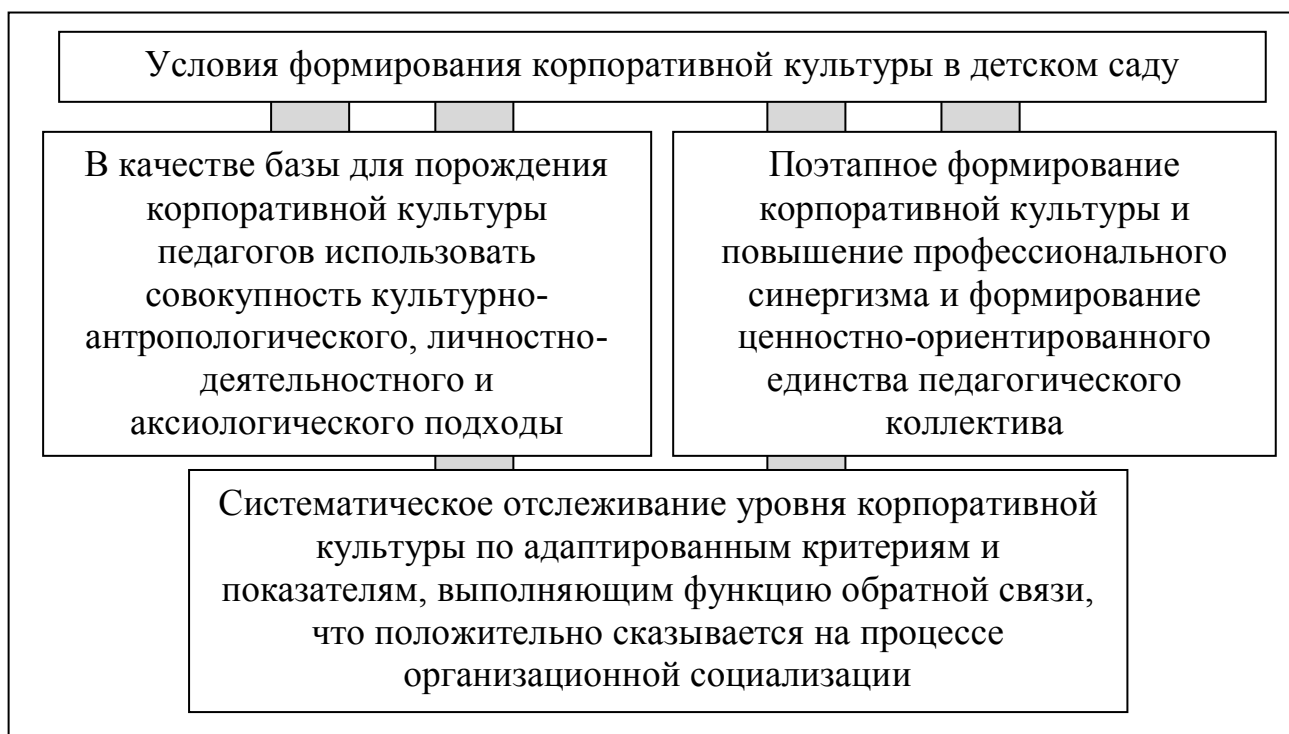


Рисунок 1.9 – Организационно-педагогические условия формирования корпоративной культуры в детском саду

Из всего вышесказанного можно сделать вывод: если учреждение образования не уделяет должного внимания процессу развития корпоративной культуры, то оно не станет успешным, потому, что развиваться и выживать в нынешних экономических обстоятельствах сможет, лишь учреждение с объединенным коллективом, с компетентной корпоративной атмосферой. А общее применение трех организационно-педагогических условий должно обеспечить повышение результатов более высокого развития корпоративной культуры дошкольного учреждения образования.

Последняя политическая концепция социума нашей страны увеличила общественную важность образования и породила общественную необходимость его качественного изменения. Поэтому, видоизменилась вся основа образования, она получила гуманистический тип действия, который определяет важность цивилизации и интеграции в современном образовании, изменился характер взаимоотношений между участниками в образовательном процессе. С гуманистических воззрений нужно

обеспечить ценностное формирование личностных изменений каждого сотрудника, организовать обстоятельства для самопознания и самовоспитания, таким образом, чтобы происходило становление личности сотрудника учреждения образования и формирования его культуры.

Сегодняшнее образование основывается на принципах единства, культуросообразности, гуманизма. Проведенный теоретический анализ положения практики в управлении ДООУ приводит к выводу, что на сегодняшний день ДООУ переводится на научные основания проектирования, однако, вопросу формирования корпоративной культуры уделяется гораздо меньше интереса, чем вопросам структурирования и планирования. При этом, в среде педагогического образования культура завоевывает все большую популярность, так как осуществление содержания личностно-ориентированной образовательной среды невыполнима без роста культуры учреждения, которая подсоединяет систему творческих способов и общечеловеческих ценностей педагогической деятельности развития и образования дошкольников.

Таким образом, постигая теорию, которая посвящена корпоративной культуре, мы пришли к выводу, что данной проблемой занимались только культурологи, экономисты и социологи. Изучений корпоративной культуры в ДООУ нам обнаружить не удалось, однако этот вопрос актуален в сфере управления дошкольным образовательным учреждением, так как корпоративная культура считается частью управленческой культуры, является основанием создания учреждения, показателем качества ее деятельности. Достижение качества образования допустимо лишь, в том случае, когда заведующая ДООУ станет создавать систему управления как механизм и модель достижения качества образования.

2 Анализ функционирования и развития корпоративной культуры АНО ДО «Планета Детства «Лада» в детском саду № 190 «Дюймовочка»

2.1 Характеристика АНО ДО «Планета Детства «Лада» детского сада № 190 «Дюймовочка»

Детский сад № 190 «Дюймовочка» – структурное подразделение Автономной Некоммерческой организации дошкольного образования «Планета детства «Лада», г.о. Тольятти, имеет группы общеразвивающей направленности приоритетным осуществлением деятельности по познавательному направлению развития детей.

Функционирует на основе нормативно – правовых документов в сфере образования РФ, а так же Устава АНО, Положения о детском саде №190, локальных нормативных актов.

Расположен в Автозаводском районе, 8 квартал, Приморский бульвар, 7. Заведующая детским садом Ольга Анатольевна Вашурина.

Функционирует детский сад № 190 «Дюймовочка» на основе нормативно-правовых документов в сфере образования РФ, а так же Устава АНО и других локальных нормативных актов.

Режим работы: с 06.30 до 18.30 часов (выходные дни: суббота, воскресенье). В детском саду функционирует 12 групп: – 2 группа раннего возраста (с 2 до 3 лет), 10 групп дошкольного возраста (с 3-8 лет).

Управление детским садом осуществляется на основе сочетания принципов единоначалия и коллегиальности. Исполнительным органом считается руководитель (заведующий), который осуществляет текущее руководство деятельностью детского сада.

В детском саду сформированы коллегиальные органы управления, к которым относятся: Общее собрание работников, Педагогический совет, Методический совет, Совет родителей. Порядок выборов органов

самоуправления и их компетенция определяются Уставом АНО и локальными актами.

Управляющая система состоит из двух структур:

I структура – общественное управление: Общее собрание работников, Педагогический совет, Методический совет, Совет родителей.

II структура – административное управление, которое имеет линейную структуру:

I уровень – заведующая детским садом.

Управленческая деятельность заведующего обеспечивает материальные, организационные, правовые, социально-психологические условия для реализации функции управления образовательным процессом.

Объект управления заведующего – весь коллектив.

II уровень – заместитель заведующего по воспитательно-методической работе, заместитель заведующего по административно-хозяйственной работе. Объект управления управленцев второго уровня – часть коллектива согласно функциональным обязанностям.

III уровень управления осуществляется воспитателями, специалистами и обслуживающим персоналом.

Объект управления – дети и родители (законные представители).

IV уровень субъектами являются дети и их родители.

Стратегические направления деятельности коллектива детского сада в 2015- 2016 учебном году были определены в рамках реализации программы развития детского сада, которая содержательно отражает основные линии развития современного образования.

Содержание образовательного процесса выстроено в соответствии с ООП детского сада адаптированной к требованиям ФГОС.

Обязательная часть реализуется с учетом содержания программы «Воспитание и обучение в детском саду» под редакцией М.А.Васильевой. В соответствии с ФГОС ДО, участники образовательного процесса

обеспечивают развитие воспитанников во всех пяти взаимодополняющих образовательных областях с учетом современных технологий. Вариативная часть ООП реализуется с учетом содержания парциальной программы «Чаша жизни», авторами-составителями которой являются Т.П. Дегтярева, О.Г.Цветкова, Л.А.Морозова, О.А. Вашурина.

Развитие воспитанников с учетом региональной специфики, социокультурной, природной и экологической среды, осуществляется участниками образовательного процесса в соответствии с программой «Путешествие в родную старину». Автор-составитель данной программы А.Х. Тинникова.

Для достижения поставленной цели работа была направлена на:

- повышение профессиональной компетентности педагогических кадров;
- реализацию мер, направленных на сохранение, укрепление физического, психического и социального здоровья детей;
- осуществление деятельности по оптимизации системы развития интеллектуальных и творческих способностей дошкольников;
- внедрение и использование современных образовательно-оздоровительных технологий, форм, методов и приемов работы с детьми;
- внедрение интерактивных форм взаимодействия с семьями на основе принципа дифференцированного подхода.

В детском саду № 190 «Дюймовочка» обеспечены условия для повышения профессиональной компетентности 70% педагогических кадров через курсовую подготовку; 36% педагогов через различные формы непрерывного профессионального образования; увеличилась до 67% доля аттестованных педагогических работников.

В детском саду № 190 «Дюймовочка» реализован комплекс мероприятий, направленных на развитие инновационной инфраструктуры детского сада, через обеспечение деятельности творческой группы, работы методического совета для сопровождения инновационной деятельности педагогического

коллектива; увеличения доли педагогов (до 45%) – участников в мероприятиях различного уровня.

В детском саду № 190 «Дюймовочка» создана материально-техническая база для последующего внедрения новых образовательных технологий и организации образовательного процесса, обеспечивающих эффективную реализацию новых моделей и содержания образования.

В детском саду № 190 «Дюймовочка» созданы условия для расширения сферы информационного взаимодействия с населением: создание сайта детского сада и получения обратной связи на разном уровне посредством использования информационно-коммуникативных технологий.

Важнейшим аспектом анализа деятельности любого предприятия является анализ его основных организационных и экономических показателей деятельности. Исходя из специфики организации, её видов деятельности и структуры, можно рассматривать и анализировать разнообразные показатели деятельности.

Детское образовательное учреждение является бюджетной организацией. Поэтому основными показателями эффективности работы являются совсем другие показатели, отличные от деятельности обычного предприятия. В таблице 2.1 представлены основные показатели деятельности детского сада за период 2014-2016 года.

Таблица 2.1 – Организационно-экономические показатели ДООУ

Показатели	2014 г.	2015 г.	2016 г.	Абс. отклонение		Относ.отклонение	
				2016/2015	2015/2014	2016/2015	2015/2014
1	2	3	4	5	6	7	8
1.Управленческие и коммерческие расходы, тыс.руб.	3970	4873	8791	3583	853	74,68	21,59
2.Основные средства, тыс.руб.	6211	8014	14550	6556	1812	81,27	29,83
3.Численность персонала, чел.	128	191	251	62	63	32,63	49,61

4. Фонд оплаты труда, тыс. руб.	22908	24336	39793	14455	2386	56,94	18,37
5. Производительность труда работающего, тыс.руб.	527,6	362,8	416,9	55	-156,4	15,88	-30,22
6. Среднегодовая заработная плата работающего, тыс.	182,2	138,6	159,2	24,5	-47,5	18,84	-26,23
7. Общее количество дошкольников, чел.	247	243	272	29	-3	1,12	0,97
8. Доход от деятельности (платные услуги), тыс.руб.	189	209	304	95	20	1,45	1,10

Представим графическую интерпретацию организационно-экономических показателей АНО ДО «Планета Детства «Лада» детского сада № 190 «Дюймовочка».

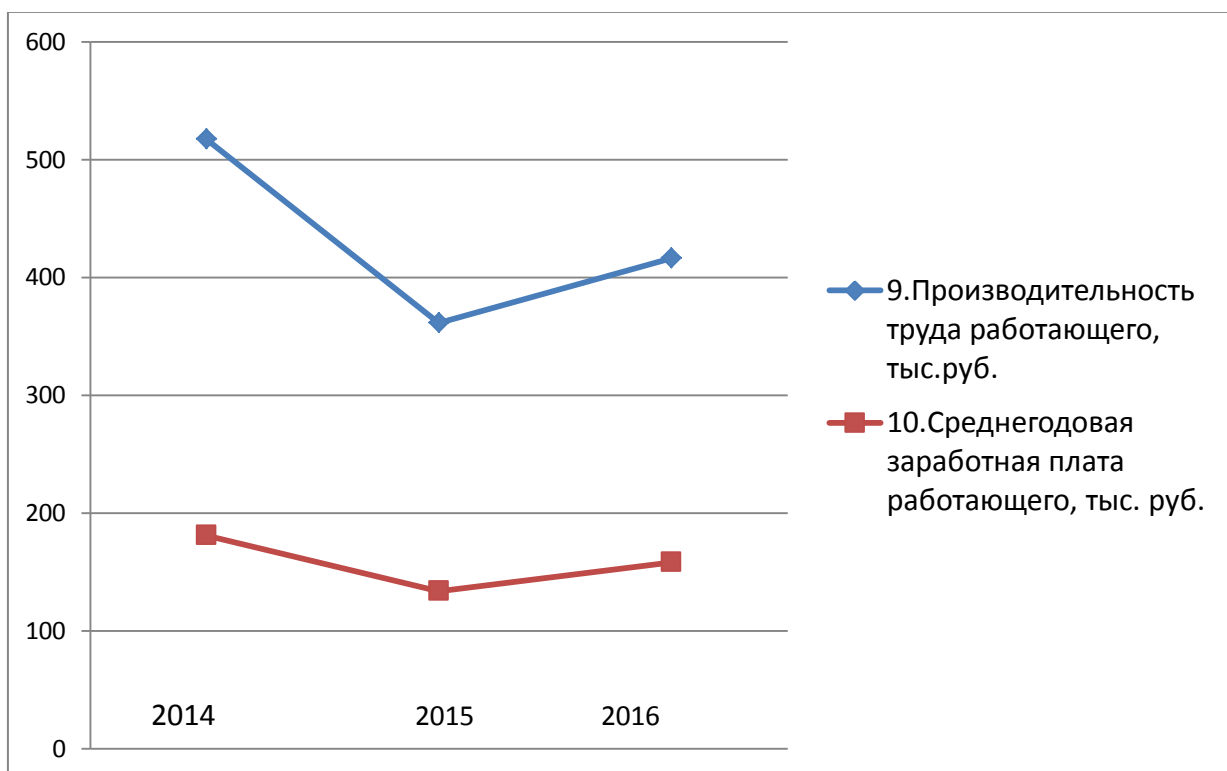


Рисунок 2.1 – Динамика производительности труда и среднегодовой заработной платы работающего

Динамика таких показателей как производительность труда и среднегодовая заработная плата показывает, что заработная плата в 2015 года выросла по сравнению с 2014 годом почти в той же мере, что и производительность труда. Небольшое превышение темпов роста заработной платы над темпами роста производительности труда стимулирует рост производительности труда, но в такой ситуации также существует угроза инфляции. Руководству организации следует уделить особое внимание сохранению связи между затратами труда и его оплатой для поддержания производительности труда сотрудников на нужном уровне. Как правило, внедрение мероприятий, направленных на улучшение использования рабочего времени и совершенствование организации труда, позволяет сохранить рост заработной платы примерно в той же мере, что и рост производительности труда.

На рисунке 2.2 представлена графическая интерпретация изменения общего количества дошкольников детского образовательного учреждения.

В 2015 году произошло небольшое снижение общего количества дошкольников по сравнению с 2014 годом с 243 человек до 240 человек.

В последующем, начиная с 2016 года и по сегодняшний день, наблюдается стремительное увеличение общего количества дошкольников детского образовательного учреждения. Так в 2016 году общее количество дошкольников увеличилось на 29 человек и достигло показателя 269 человек.

Это может свидетельствовать о благоприятной демографической ситуации в городе, а также о повышении престижа и востребованности в услугах данного дошкольного учреждения. Кроме того, можно сделать вывод о том, что исследуемое дошкольное учреждение пользуется спросом не только со стороны родителей, но и тех потенциальных сотрудников, которые хотели бы работать в данном коллективе.

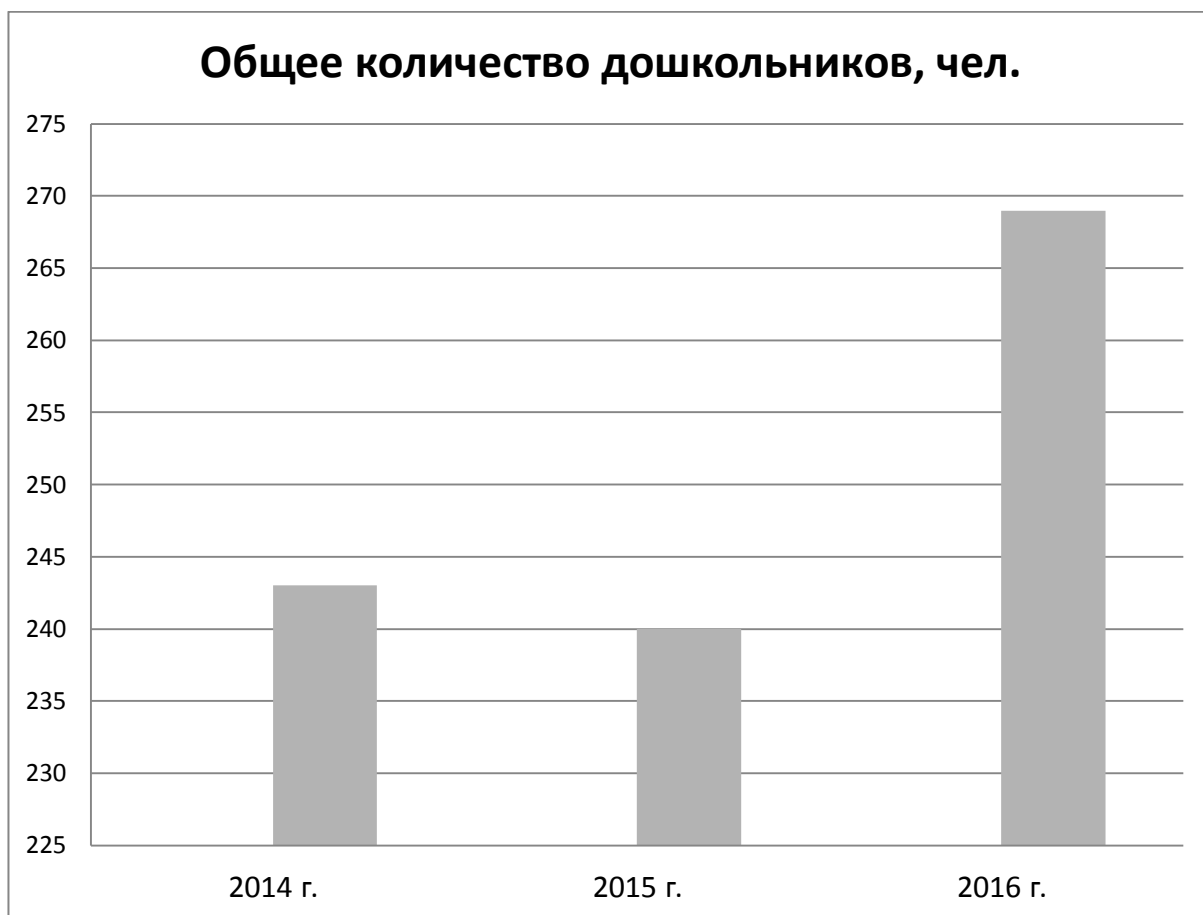


Рисунок 2.2 – Изменение общего количества дошкольников детского образовательного учреждения

По результатам проведенного анализа организационно-экономических показателей АНО ДО «Планета Детства «Лада» детского сада № 190 «Дюймовочка» и рисунков, можно сделать вывод о том, что учреждение достаточно стабильно в своей деятельности. Так, количество дошкольников имеет тенденцию к росту, в 2016 году по сравнению с 2015 годом количества дошкольников детского образовательного учреждения увеличилось на 29 человек и достигло показателя 269 человек, что говорит о востребованности в услугах данного учреждения. Все организационно-экономические показатели достаточно полно отражают результаты деятельности детского образовательного учреждения.

2.2 Анализ корпоративной культуры дошкольного образовательного учреждения АНО ДО «Планета Детства «Лада» детского сада №190 «Дюймовочка»

Целью нашего исследования явилось изучение особенностей корпоративной культуры в АНО ДО «Планета Детства «Лада»» детском саду № 190 «Дюймовочка».

Элементами корпоративной культуры являются:

- система ценностей,
- стандарты поведения;
- девизы, лозунги,
- символы; мифы,
- легенды, герои;
- ритуалы, традиции, мероприятия.

Приступая к работе с практическими аспектами корпоративной культуры, прежде всего, необходимо оценить ее реальное состояние в организации; нужно в простой и системной форме представить, что являет собой корпоративная культура.

В данном случае, предоставленные компоненты надлежит принимать и поддерживать всем сотрудникам учреждения коллектива (или простым большинством).

Изучив наличие корпоративной культуры в АНО ДО «Планета Детства «Лада» детском саду № 190 «Дюймовочка» мы пришли к выводу, что в ДОУ имеется логотип и сайт, который ведется не регулярно, данные в нем пополняются раз в три-четыре месяца.

Чтобы результативно управлять образовательным учреждением, нужно признать равноценность двух элементов: детский сад очень важен для сотрудников и сотрудники очень важны для детского сада.

Диагностическими инструментами стали опросы сотрудников учреждения, наблюдения за работниками ДООУ, анализ документов по перестановке и текучести кадров.

Была исследована результативность проводимых за год действий администрации ДООУ, которые были направлены на:

1. Увеличение социальной защищенности сотрудников ДООУ.
2. Сплоченности коллектива ДООУ.
3. Развитие и улучшения деятельности сотрудников посредством правильной организации труда.

После проведения исследования мы выяснили, что в ДООУ провели отчетливое разделение зон ответственности между сотрудниками и администрацией.

Сотрудникам были выданы гарантии желаемой и нужной свободы в действиях.

Надобность трансформации появилась на основе объективных причин:

- утрата конкурентоспособности ДООУ на рынке дополнительных образовательных услуг;
- прошлый успех учреждения не соответствует современным требованиям.

Сотрудники ДООУ, в большинстве были готовы к новшествам по общим направлениям, но до конца не понимали, что им может помочь в данных сложившихся обстоятельствах и были не довольны сложившимся состоянием дел в ДООУ. Таким образом, отдельные сотрудники ДООУ считают корпоративную культуру мощным стратегическим инструментом, который разрешает направлять все отделы учреждения и некоторых отдельных работников на коллективные цели, настроить инициативу работников, обеспечивать хорошее отношение и качественно улучшить общение.

В исследуемом дошкольном образовательном учреждении, корпоративная культура формируется самопроизвольно и не осуществляет в совершенной мере возложенных на нее устремлений и надежд.

2.3 Оценка показателей управления развитием дошкольного образовательного учреждения

Несмотря на все разнообразие изучений в системе управления образовательными учреждениями, проблема управления формированием корпоративной культуры сотрудников ДООУ еще нет безупречного освещения в науке и практике.

Существенными основаниями этого считаются: анализ путей организации ДООУ вне контекста всеобщего вопроса управления; пренебрежение потребностями отдельных учреждений образования при установлении задач формирования образовательных учреждений; отсутствие тотальных подходов к установлению пути обновления в работе системы управления детским садом.

ДООУ, которое развивается по принципу иерархической культуры, администрация сосредоточивает свое внимание, преимущественно на тех процедурах, правилах и инструкциях, которые определяют важнейшие средства обеспечения качества образовательного и воспитательного процесса.

Основными методическими вопросами, темами в таком детском саду становятся проблемы, которые связаны с технологиями образовательной деятельности, технологиями объединения, возможностями обеспечивать качество образовательного процесса и т. д. «Мы знаем как» — это слоган данного ДООУ.

Оценивание сотрудников и педагогического коллектива в данном виде управления совершают лишь в случаях профессиональных достижений, «любимчики» не приветствуются.

Работники ДООУ, являются элементом устойчивой, отлаженной схемы, ощущают свою стабильность и защиту. Каждая из отмеченных черт, очевидно, положительна для ДООУ.

Так, направление на должность и специализация в совокупности с мастерством и подлинными заслугами воспитателей, неизменное повышение квалификации, обеспечивающее значительное качество воспитания и обучения, ответственность и иерархия полномочий, система правил создают четкое понимание работниками персональных функциональных обязанностей и считаются частью системы профилактики конфликтных ситуаций на почве «подсигивания».

Помимо этого, абсолютное подчинение иерархической культуре возможно имеет и отрицательные результаты для учреждения.

Данный вид культуры, например, способствует:

- сдерживанию творческого проявления в действиях работников;
- формированию у них формального поведения, которое не учитывает персональные отличия детей и сотрудников во взаимодействии друг с другом;
- проявление неумения своевременно принимать решения в нестандартных сложных ситуациях, которые частенько происходят в ДООУ.

Задачей руководства детским садом, который развивается в рамках рыночного вида культуры, считается решение всех потребностей тех сотрудников и групп от каких зависит успех деятельности детского сада.

Данное ДООУ инициативно и исчерпывающе представляет себя на рынке образовательных услуг, показывает конкурентные преимущества как детям и их семьям, так и педагогическим группам социума, администрации, разнообразным общественным, некоммерческим и коммерческим предприятиям.

Администрация детского сада беспокоится о том, чтобы дети и их семьи думали, что они посещают самый лучший детский сад. Чтобы поддерживать

имидж детского сада на высоте, администрация рекомендует энергично участвовать во всевозможных конкурсах и проектах.

Для детского сада с рыночным видом организационной культуры свойственно вырабатывание платных образовательных услуг. В этом случае качеству своих образовательных услуг также уделено повышенное внимание. «Качество, качество и еще раз качество» или «Тотальное управление качеством» — вот главный принцип, который обязан являться программным для такого ДОО. Опасность данного рыночного вида организационной культуры состоит в том, что конкуренция сможет пробраться и в окружение личностных взаимоотношений детей и воспитателей.

Воспитатели и дошкольники станут чувствовать, что находятся в непрерывном соперничестве друг с другом, — это будет содействовать увеличению беспокойства, недоверия ко всем. Взаимоотношение воспитателей к дошкольникам в этом ДОО, сможет попасть в сильную зависимость от успеха детей в тех областях, которые выбираются как области внешней конкуренции. Под сомнение становится развитие у дошкольников подобных качеств, как расположение, дружелюбие, взаимоподдержка.

Внешняя успешность и благополучие в ДОО будут рядом с тяжелыми внутренними проблемами, а воспитатели, дети и родители станут опасаться не столько решения проблемы, сколько понимания, что проблема существует.

Для дошкольного образовательного учреждения, осуществляющего деятельность в границах клановой организационной культуры, свойственен «командный дух».

Работников объединяет ощущение большой семьи, чувство ДОО, как своего личного дома, оттого они, словно родственники, преданы детскому саду, при этом, текучесть кадров очень низкая.

Воспитатели и дошкольники не редко принимают участие в проектах, для реализации которых формируются команды. Огромный смысл в таком ОУ придается нахождению новых результативных направлений работы и

устойчивому росту квалификации. Идея диалога — с дошкольниками, родителями, воспитателями, окружением вне ДООУ — станет одной из центральных в этом ДООУ.

Традиционными линиями деятельности в ДООУ с клановым типом организационной культуры считаются:

- значительная многоплановая внеучебная работа с дошкольниками;
- проведение праздничных мероприятий для работников ДООУ;
- формирование положительных межличностных взаимоотношений в коллективе.

Лозунг такого ОУ: «Детский сад — наш общий дом».

Проблема, которая скрывается в клановой организационной культуре, — проявляется в нетерпимости к воспитателям или дошкольникам, которые отличаются от большинства, «посторонним». Данные работники или дошкольники не принимаются, не понимаются, и отстраняются. Помимо этого, зачисление новых работников и дошкольников сможет очутиться в значительной подневольности от «семейственности».

Клановость имеет возможность перерасти саму себя и стать своим отрицательным антиподом — сектой.

Детский сад, принявший элементы адхократической культуры, ориентируется на инновации и творчество. Это ДООУ — экспериментальная площадка, лаборатория, для которой свойственно внедрение реально инновационных проектов, с направленностью в будущее. Такие ДООУ устремлены на инициативное взаимодействие с педагогической и научной общественностью, регулярный обмен опытом. Любой воспитатель, работник находится в непрерывном поиске и в желании воплотить разработанные творческие идеи.

Для того, чтобы разрешить поставленные творческие задачи воспитатели бывают вовлечены в подвижные союзы.

В ДОУ с адхократическим типом организационной культуры отмечается положительным отказ от стереотипов, а так же приветствуется творческие проявления, неповторимость. Проблемы адхократии — недооценивание регламента и правил, повторяющихся ежедневных обязанностей, зон персональной ответственности сотрудников, что в итоге может привести к сбоям в систематичности и планомерности каждодневной деятельности. В любом детском саду имеются частицы всех четырех видов культур, только, как правило, один из видов непременно преобладает.

Администрации детского сада нужно понимать, насколько персональный профиль их ДОУ (соотношение разнообразных видов культур) отвечает запросам, потребностям времени и целого внешнего окружения, нраву работников; гармоничен ли он или двойственен. Корпоративная культура имеет возможность явиться тормозом формирования ДОУ, а сможет — нематериальным активом, конкурентным преимуществом.

По словам Р. Куинна и К.Камерона, «Вызов времени содержится не в постановлении — изменяться или не изменяться, а в том, как собственно меняться, с тем, чтобы увеличить результативность деятельности ДОУ».

Таким образом, организационная культура образовательного учреждения выступает как инструмент управления поведением работников образовательного учреждения и совместно с педагогическим коллективом в общем, применение которого разрешает заведующей развивать обусловленную модель поведения работников, поддерживать преобладание конкретного вида культуры в ДОУ, увеличивать и применять его положительный потенциал. Управление развитием и выработыванием организационной культуры ДОУ, служит устанавливающим фактором результативного учебно-воспитательного процесса, детерминирует его значительные итоги. Потому, что организационная культура любого ДОУ воздействует на проходящий в нем воспитательный процесс.

3 Предложения по совершенствованию управления корпоративной культурой АНО ДО «Планета Детства «Лада» детском саду № 190 «Дюймовочка»

3.1 Разработка алгоритма построения корпоративной культуры АНО ДО «Планета Детства «Лада» детского сада № 190 «Дюймовочка»

Проведенный анализ корпоративной культурой ДООУ позволил выявить наличие достоинств и недостатков, данная глава работы будет посвящена предложениям, направленным на совершенствование корпоративной культуры АНО ДО «Планета Детства «Лада» детском саду № 190 «Дюймовочка».

Одним из научных результатов магистерского исследования является разработка структуры корпоративной культуры ДООУ. Обратимся к рисунку 3.1.

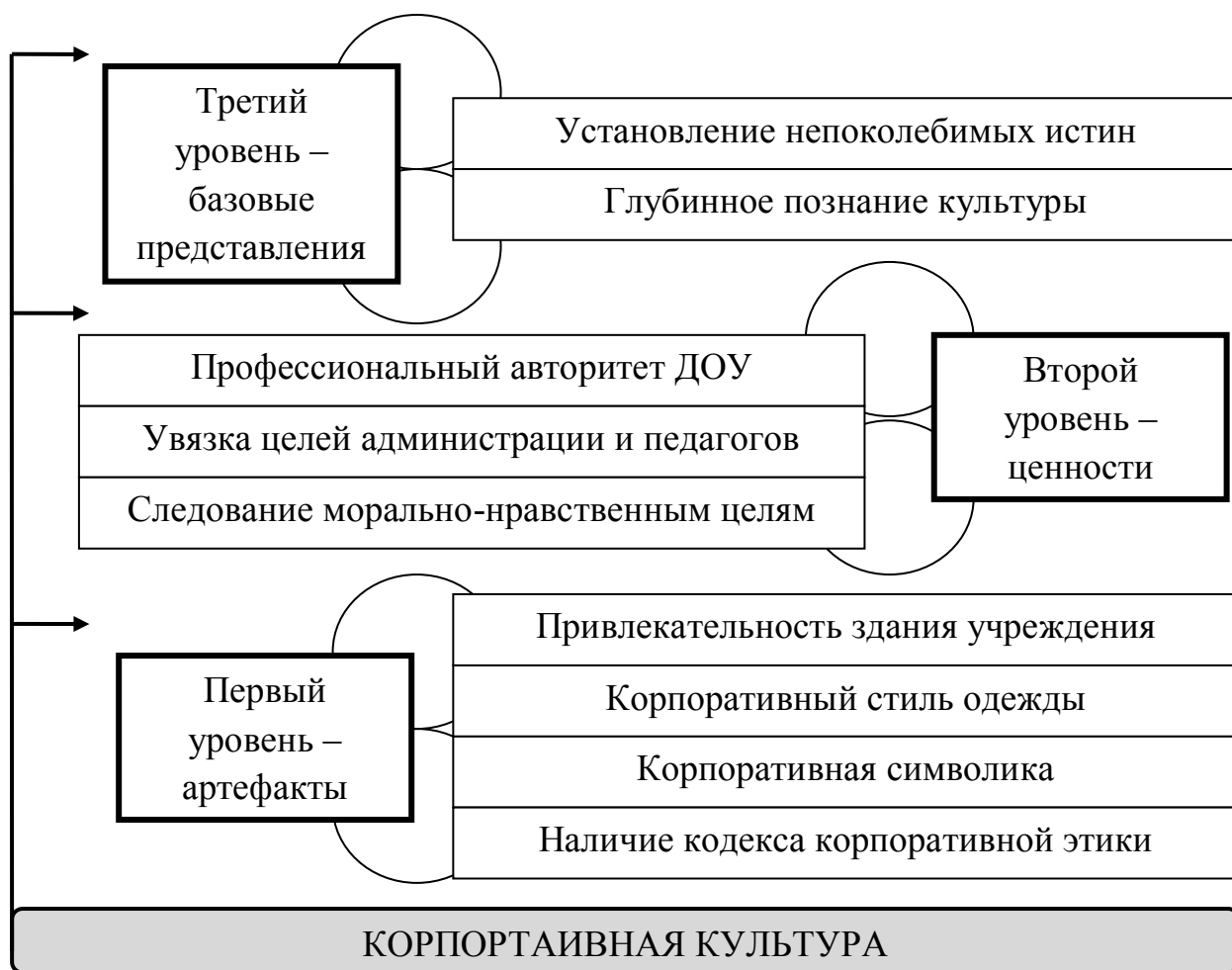


Рисунок 3.1 – Алгоритм построения корпоративной культуры ДООУ

Рассмотрим более подробно каждый элемент алгоритма построения корпоративной культуры образовательного учреждения.

Первый уровень (артефакты).

1) Внешний вид здания ДООУ и других помещений, в которых расположена организация.

2) Внешний вид работников ДООУ (принятая в ДООУ форма одежды).

3) Присутствие особенного стиля ДООУ: символика, логотип, их использование в оформлении трудовых мест и в оформлении документов. Присутствие логотипа ДООУ, а так же гимна детского сада обуславливают узнаваемость в разных кругах общественности, а также, используя их можно показать главную философию и цели изучаемого дошкольного учреждения. Логотип присутствует в различных помещениях ДООУ, представлен на бейджах сотрудников детского сада, а также отражен на официальном сайте АНО ДО «Планета Детства «Лада» детском саду № 190 «Дюймовочка».

4) Особенности коммуникационной системы: субъект применяемой коммуникации внутри ДООУ (письменная, устная, электронная); применяемые технические средства.

5) Присутствие специальных документов, в которых отображены ценности ДООУ.

Первый уровень олицетворяет морально-нравственные ценности корпоративной культуры и разрешает построить индивидуальность рассматриваемой организации, создающую непохожую ее на другие организации данного типа.

Второй уровень (ценности).

Всякая составляющая данного уровня - основная категория, дающая установку на успех, удовлетворенность проведенной работой и профессиональный авторитет ДООУ. Познание системы основных ценностей и важность в определении их места и роли в дошкольном учреждении позволяет руководителю ДООУ соединить идеи администрации и персонала основной

деятельности ДООУ. В детском саду, преимущественно это морально-нравственные ценности – сопереживание, гуманность, человечность, взаимопомощь, справедливость. Значительный уровень самоконтроля работников ДООУ разрешает заведующей ДООУ распределять свои полномочия и находиться в полной уверенности в качественном и оперативном выполнении заданий и поручений.

Взаимная помощь связывает и соединяет работников АНО ДО «Планета Детства «Лада» детском саду № 190 «Дюймовочка» и вызывает ощущение причастности к коллективному делу. Создание рабочих мест, новейшее оборудование дошкольного учреждения, простота обращения с ним и предоставление сотрудникам необходимых материалов, которые позволяют создать труд работников ДООУ удобным, делает его легче. Запас знаний о деловой этике устанавливает корректные, уважительные отношения в коллективе. Основной важной идеей считается настоящий вклад заслуг любого члена рабочего коллектива в общем деле. Этот факт побуждает сотрудников детского сада к качественной, ответственной работе.

Третий уровень – основополагающие представления — это база культуры компании, осознаваемая всеми членами организации и считающаяся неоспоримой.

Имеется масса средств и направлений, по которым можно передавать и формировать корпоративную культуру дошкольного образовательного учреждения. Потому что, образовательное дошкольное учреждение – это коллектив соратников, которые согласовывают свои поступки для приближения коллективных целей, то одним из главных устремленностей в развитии корпоративной культуры проводится работа со всеми родителями воспитанников, то есть общепедагогическое просвещение и воспитание родителей дошкольников в ДООУ.

Поэтому, в рамках развития корпоративной культуры в ДООУ нужно проводить различного рода мероприятия:

Развивая информационное поле детского сада можно облегчить выход в деятельности дошкольного учреждения и определять особое место, функции и роль родителей как особых партнеров участвующих в воспитательно-образовательном процессе. Для этого были разработаны мероприятия, размежеванные по нескольким блокам и устремленные на определенное и последовательное подключение родителей к образовательному процессу. Родители регулярно извещаются о мероприятиях внутри ДОО. Обмен информацией между педагогами и родителями случается регулярно по электронной почте, в локальных документах. Проведение четкой и ясной стороны в общении, включающей невербальные и виртуальные каналы. Данное общение исполняется при помощи разнообразного рода коммуникаций. Посредством общения, участники педагогического процесса, который включает в себя детей, педагогов, родителей ДОО делятся опытом, знаниями, методической, научной, педагогической информацией. Действуя во взаимосвязи, они приходят к определенной договоренности об общей деятельности, определяют цельность идей, расположений, воззрений; достигают единства мыслей, волнений, указаний по взаимоотношению к разнообразным событиям, прочим людям, самим себе.

При взаимодействии передают обычаи, стили поведения, манеры, выражают единство и солидарность, отличающие коллективную и групповую деятельность. Установленная коммуникационная система - это сложно организованный процесс нахождения и формирования контактов между участниками педагогического процесса, вызываемый надобностями в коллективной деятельности и подсоединяющий обмен сообщениями, формирование единой стратегии взаимного действия.

Проведение традиционных торжественных мероприятий: Новый год, День рождения детского сада, 8 Марта, в которых большинство родителей принимает инициативное участие.

Все изложенное – следствие последовательной, планомерно проведенной работы, которую осуществляет администрация ДООУ.

3.2 Совершенствование управлением корпоративной культурой АНО ДОО «Планета Детства «Лада» детского сада № 190 «Дюймовочка»

Ещё одним из результатов научной работы выступает совершенствование уже существующего Корпоративного Кодекса детского учреждения.

Представленный для анализа кодекс корпоративной этики детского дошкольного учреждения отличался обилием обобщенных понятий, которые не только не повышали сплоченность коллектива, но и разобщали его. Смысл этого документа и его истинное предназначение отодвигались на второй план. Педагогический коллектив не следовал прописанным положениям и утверждениям. Это говорит не столько о низком профессионализме педагогического состава ДООУ, сколько о несовершенстве и пробелах в разработке Кодекса (Приложение Б).

Предложенный и усовершенствованный Кодекс корпоративной этики детского дошкольного учреждения отличается чётко сформулированными постулатами, обозначены всевозможные варианты коммуникаций, стиль одежды, методы работы с воспитанниками.

Следует отметить тесную увязку разработанного Кодекса и вышерассмотренного алгоритма построения корпоративной культуры рассматриваемого учреждения. Рассмотрим основные аспекты, отражённые в обновленном Кодексе Корпоративной этики персонала ДООУ (рисунок 3.2).

Конечно, данные рекомендации не являются совершенными и достаточно полными, так как они разработаны всего лишь на основе наблюдений, изучения нормативной документации, опросов некоторых сотрудников, а также социометрическом исследовании.

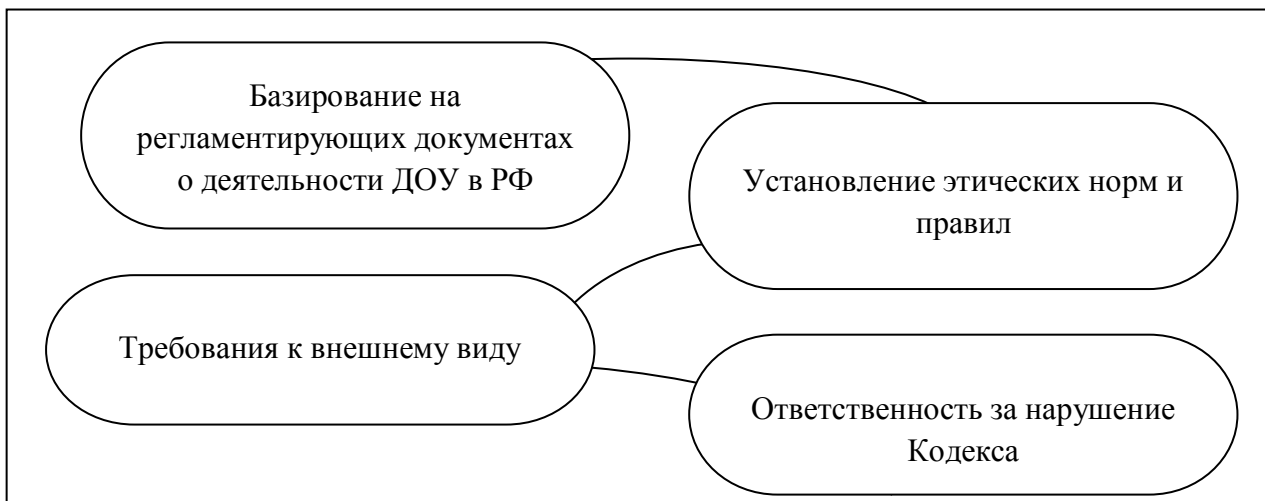


Рисунок 3.2 – Элементы, на которых базируется новый корпоративный кодекс

Таким образом, новый Корпоративный Кодекс поможет восполнить пробелы в управлении корпоративным имиджем, повысить профессионализм и компетентность работников ДОУ.

Нужно уделить внимание всем наиболее важным пробелам в корпоративной культуре АНО ДО «Планета Детства «Лада» детском саду № 190 «Дюймовочка», которые удалось определить. И если руководство обратит на них внимание и предпримет действия к исполнению данных рекомендаций - это будет один из первых шагов на длинном и сложном пути к совершенствованию корпоративной культуры и использованию ее для дальнейшего повышения эффективности деятельности АНО ДО «Планета Детства «Лада» детском саду № 190 «Дюймовочка».

Так как детский сад – это коллектив сотрудников, которые согласовывают свою работу с достижением коллективных целей, то одним из существенных курсов в развитии корпоративной культуры считается сотрудничество с родителями, то есть психолого-педагогическое воспитание и просвещение родителей дошкольников, которое заключается в следующем:

1. В формировании сотрудничества с родителями, которое базируется на определённых аспектах. Например, приведем определенные корпоративные принципы, которые формируют данную повестку:

Стабильное развитие и улучшение взаимоотношений родителей и воспитателей. Осуществление данного процесса состоит в правильной оценке себя, установлении своих слабых и сильных сторон, желании улучшать как персональные знания, умения и навыки, так и коллективные. Максимум внимания уделено образованию, росту психолого-педагогической культуры родителей. Но кроме этого, родителей можно пригласить на внутрисадовские образовательные мастер-классы, семинары-практикумы и др. Эти мероприятия с самого начала должна быть построена на основании принципов самоопределения в личном развитии. Данные мероприятия не новы. Сущность их состоит в том, что родители и воспитатели сами формируют темы и проводят семинары, мастер-классы.

2. Оптимизм. Желание подарить участникам образовательного процесса (сотрудникам, родителям, детям) радость от совместной деятельности. Родители дошкольников ощущают себя настолько счастливыми, что смогут дарить свое тепло, свое позитивное понимание жизни всем. Они уверены, что принесут большой положительный заряд. Это отображается во взаимоотношениях в диадах: «родитель-воспитатель», «родитель-ребёнок», «родитель-заведующая».

3. Мы отвечаем за то, что заявляем и делаем. Если говорить о сотрудничестве с родителями, можно отметить, что не может быть ошибок и мелочей, в сотрудничестве с родителями важно все: голос, речь, интонация жесты и внешний вид, оттого нужно быть постоянно очень внимательным к тому, что и как мы говорим и делаем.

4. Взаимная поддержка. Следуя данному положению, люди всегда говорят о себе: «Мы действуем командой. Мы одна большая семья. Мы всегда относимся с уважением друг другу и поддерживаем друг друга». В ДОУ очень высоко ценилось умение работать в коллективе и сотрудничать с родителями воспитанников.

Проанализируем более подробно главные характеристики родителей дошкольников в рамках корпоративной культуры ДООУ:

- представление себя в детском саду, внешний вид, одежда и макияж, прическа;
- осознание себя и своего места в ДООУ;
- нормы и ценности ДООУ;
- привычки, обычаи и традиции коллектива ДООУ;
- традиции ДООУ;
- отношения между родителями и сотрудниками ДООУ, родителями и родителями, родителями и дошкольниками;
- язык общения и коммуникативная система;
- отношение ко времени, восприятие его.

Следовательно, в границах развития корпоративной культуры ДООУ проводят всевозможного рода мероприятия:

1. Развитие информационного поля ДООУ, которое имеет возможность облегчить сотрудничество в работе АНО ДО «Планета Детства «Лада» детского сада №190 «Дюймовочка» и определить роль, место и функции семьи как участника воспитательно-образовательного процесса. Для этого разработаны мероприятия, разделенные по блокам и сконцентрированные на своевременном включении родителей в образовательный процесс (Приложение А).

2. Родителей всегда информируют о мероприятиях, которые проводятся в детском саду. Обмен данными между воспитателями и родителями проходит непрерывно, в том числе в локальных документах и по электронной почте.

3. Отображение норм и правил поведения. Нормы - это средства урегулирования поведения воспитателей и родителей, всеобщие правила, которые действуют постоянно и непреложны для всех; данные требования, предписания, пожелания и ожидание от родителей установленного поведения, что имеет возможность выражаться в Правилах детского сада, в содержание которого включают:

- правила общения с родителями;
- правила взаимодействия с семьёй;
- правила для родителей;
- заповедь для родителей.

4. Выстраивание конкретной и отчетливой коммуникативной стороны общения, включает в себя невербальные и виртуальные каналы. Данное общение выполняется при помощи разнообразного рода коммуникаций. В процессе общения все участники образовательного процесса (воспитатели, родители и дети) в детском саду меняются педагогической, методической и научной информацией, опытом, знаниями. При взаимодействии, они приобретают договоренность о коллективной деятельности, определяют сплоченность взглядов, настроений, идей; добиваются единства волнений, размышлений, указаний по отношению к разнообразным событиям, самим себе, иным людям. При общении представляются свои стили поведения, обычаи, манеры, выражают единство и солидарность, проявляют умение в отличии групповой и коллективной деятельности.

Выстроенная коммуникационная система - это сложный многоаспектный процесс определения и формирования контактов между всеми участниками образовательного процесса, появляющийся из-за потребностей в общей деятельности и содержащий, по сути, обмен информацией, формирование цельной стратегии взаимодействия.

5. Каждый месяц проходит поздравление дошкольников-именинников и их родителей в уголке «С днем рождения!»

6. Празднества традиционных мероприятий: 8 Марта, День рождения детского сада, Новый год, в которых родители принимают деятельное участие.

Рассмотренные мероприятия вырабатывают имидж ДОУ, фирменный стиль и дают потенциал занять своё место в мыслях родителей как клиентов образовательных услуг ДОУ.

Таким образом, получение устойчивого функционирования, благожелательного взаимоотношения социума к ДООУ и его услугам имеет возможность быть завоевано посредством:

1. Предоставление полной и честной информации о ДООУ и его услугах в самом выгодном для него свете, как правило, на сайте ДООУ, в изданиях, если воспитатели принимают участие в общероссийских интернет-конкурсах.

2. Продвижение миссии детского сада.

3. Организация стиля ДООУ: у детского сада имеется вывеска на здании; логотип, информационный сайт; дипломы; рекламные информационные материалы (бюллетени, листовки, буклеты); книга отзывов для родителей и гостей; фирменные бланки; газета ДООУ; летопись ДООУ, бейджи, или внутренние карточки воспитателей, на которых указано его имя, отчество, фамилия, должность.

4. Мероприятия по связям с общественностью: создание дня открытых дверей, презентаций, специализированных выставок, ярмарок.

5. Публикации о достижениях ДООУ в СМИ.

6. Визуально подвижные коммуникации:

- манера поведения персонала с родителями, дошкольниками, сотрудниками ДООУ;
- манера общения сотрудников ДООУ в рабочей обстановке и на публике;
- профессиональная этика, деловой этикет, речь сотрудников.

7. Визуально неподвижные коммуникации:

- место расположения ДООУ;
- внешний вид работников ДООУ, печатная символика; сайт;
- благоустроенная территория ДООУ, внешний вид здания.

Положительная корпоративная культура увеличивает хорошее отношение родителей, для которых развитие и воспитание их детей считается основной жизненной целью и ценностью. Потому, в непреложном порядке необходимо

улучшать корпоративную культуру ДООУ опираясь на пожелания и надобности родителей.

Таким образом, если АНО ДО «Планета Детства «Лада» детский сад №190 «Дюймовочка» начал заниматься процессом организации корпоративной культуры, придавая ей соответствующее значение, то он непременно, будет развиваться. Это объясняется тем, что существовать в современных рыночных условиях ДООУ, имеет возможность лишь с компетентной объединенной командой всех сотрудников и родителей, то есть с результативной корпоративной культурой.

3.3 Оценка эффективности предложенных мероприятий

Системная оценка эффективности предложенных мероприятий, была основана на исследовании корпоративной культуры в АНО ДО «Планета Детства «Лада» детском саду № 190 «Дюймовочка».

Для проведения исследования корпоративной культуры в АНО ДО «Планета Детства «Лада» детском саду № 190 «Дюймовочка» были отобраны методы исследования, а именно:

1. Был проведен анализ элементов корпоративной культуры АНО ДО «Планета Детства «Лада» детском саду № 190 «Дюймовочка»

2. Проведено анкетирование работников ДООУ.

Работником ДООУ были предложены следующие анкеты:

- «Корпоративная культура ДООУ».
- «Удовлетворенность работой».
- Опросник «Построения профилей организационной культуры – ОСАИ»

Существенен факт, что и педагоги, и другие работники приводили похожие ответы по всем опросам, хотя сопричастность работников к

образовательному процессу существенно больше: рекомендации, участие в психолого-медико-педагогических комиссиях (ПМПК).

3. Анкетный опрос родителей. Родителям были предложены следующие анкеты:

- «Эффективность работы ОУ».
- «Удовлетворенность платными образовательными услугами».

Социологический опрос родителей воспитанников. В опросе приняло участие 32 родителя. Вопросы:

- Со сколько лет Ваш ребенок ходит детский сад?
- Есть ли в этом ДОО корпоративная культура?
- Есть ли у ДОО фирменная эмблема?
- Устраивает ли Вас профессиональная компетентность педагогического коллектива?

В исследовании принимали участие воспитатели всех представленных в АНО ДО «Планета Детства «Лада» детском саду № 190 «Дюймовочка» возрастных групп, а также специалисты: воспитатель по ФИЗО, музыкальный руководитель, методист, логопеды - в количестве - 40 человек, родители АНО ДО «Планета Детства «Лада» детском саду № 190 «Дюймовочка» - 32 человека.

Беседы с персоналом ДОО (индивидуальные и групповые), наблюдение за ходом рабочего процесса. Состояние элементов корпоративной культуры.

Результаты исследования

В данной работе акцент был сделан на уже имеющиеся анкеты по корпоративной культуре, поменяв отдельные элементы которых мы провели исследование.

Анкета имеет возможность применяться в практике организации, формирования и развития в дальнейшем корпоративной культуры учреждения образования, как на ранних этапах деятельности, так и для различных временных замеров положения вопроса корпоративной культуры.

Анализ элементов корпоративной культуры АНО ДО «Планета Детства «Лада» детском саду № 190 «Дюймовочка».

Начиная практическую работу по изучению корпоративной культуры ДООУ, в самом начале, нужно было провести оценку ее реального состояния в учреждении; нужно было в простой форме системно изобразить, что составляет из себя корпоративная культура ДООУ.

Миссия учреждения.

Изучение корпоративной культуры ДООУ начали с исследования его миссии. Под миссией имеется в виду важнейшее назначение учреждения образования, его общественная роль, основная цель организации учреждения и настоящего существования ДООУ. Установление миссии несет важный смысл для ДООУ. Это дает возможность понять значительность деятельности детского сада для социальной среды. При этом, согласно миссии можно объединиться и узнать коллективную суть и итоговый результат деятельности ДООУ, выявить основные категории клиентов учреждения, мотивы их обращения в организацию, ожидания, степень удовлетворенности, что в итоге может помочь в коррекции различных направлений деятельности и провести работу согласно истинными требованиям и нуждам потребителей. В среде семей воспитанников было проведено исследование по проблемам результативности образовательной деятельности.

Миссия детского сада – через упрочение и формирование психического и физического здоровья дошкольников, содействовать единому воспитанию личности всякого дошкольника.

Миссия ДООУ назначена при учете всего круга интересов детей, их семей, педагогов и специалистов ДООУ, общественности, поставщиков и партнеров, т.к. данная миссия воспроизводит значение существования детского сада и состоит:

- во взаимоотношениях с воспитанниками - реализация личностно-ориентированного подхода к любому дошкольнику, в создании всем

определенных условий, которые нужны для единого формирования личности ребенка, развития осведомленностей с обязательным учётом их персональных возможностей и потенциалов, согласно требованиям государства и родителей, через обеспечение воспитания, упрочения и формирования физического и психического здоровья;

- во взаимоотношениях с семьей и конкретно с родителями - инициативное введение их в общую деятельность как равных и одинаково ответственных компаньонов, ощущения постижения значительности и необходимости их присутствия в жизни дошкольника;
- во взаимоотношениях с обществом - в увеличении конкурентоспособности детского сада посредством роста качества процесса образования, роста количества дополнительных услуг.

Такому же исследованию и подробному анализу подвергли и прочие элементы корпоративной культуры (обычай и традиции, ценности, правила, нормы). Методами их исследования предстали беседы с сотрудниками ДООУ (как групповые, так и индивидуальные), наблюдение за движением процесса образования и воспитания детей в ДООУ, отношениями в коллективе, с семьями детей, которые посещают детский сад и с поставщиками (деловыми партнерами, т. д.).

В ДООУ имеются собственные правила и нормы поведения, какие зафиксированы в Уставе ДООУ, а так же в правилах трудового распорядка.

Одним из существенных обстоятельств успешного формирования и функционирования всякого учреждения образования считается ее позитивный имидж в социуме. А основание подходящего внешнего образа не получится без внутренней слаженности между сотрудниками коллектива, следования всем работникам корпоративному этикету и поддержанию общего служебного стиля. Под корпоративным этикетом иметься в виду, что это - единство правил рабочего взаимодействия в коллективах (поведение сотрудников в разнообразных обстоятельствах, которые появляются на трудовом месте).

Корпоративный этикет базируется на общепринятых нормах этикета, таких как приветствие (например, первым обязан здороваться тот, кто младше по возрасту, с тем, кто старше, подчиненный здоровается первым с начальством и т.д.), правила проведения разнообразных переговоров (в том числе и телефонных) и т.д., но принимая во внимание особенности определенного учреждения.

Наличие корпоративного стиля

Еще одна единица организационной культуры – корпоративный стиль – который содержит символику ДОО (слоган и логотип), присутствие единых видимых частей в оформлении здания ДОО и в внутренней отделке помещений, наличие единой формы одежды для сотрудников. На логотипе мы остановимся подробнее.

В ДОО имеется в наличии логотип – «Дюймовочка». Она присутствует на всех документах, справках, бланках и т.д.

Форма одежды для сотрудников, которая необходима для посещения установленных, общественных мероприятий, а так же специализированных заведений. При этом, применяют обозначения, правила и нормы в одежде, необходимы для представления принадлежности сотрудника ДОО к профессиональной группе и конкретному ДОО. В отдельных учреждениях требования к одежде педагогов и других работников ДОО выражены в виде пожеланий и несут чисто рекомендательный характер, в прочих – подробная обрисовка конфигурации и стиля одежды может быть включена в трудовой договор, и за несоблюдение бывают назначены наказания. Дресс-код вводит перечень одежды, которая недопустима для использования на работе (например, шорты, купальники, халаты, шлепанцы и т.д.).

Чаще всего в учреждениях образования дресс-код или не используют, или запросы по нему достаточно малы. При этом, внешний вид работников и воспитателей детского сада считается важнейшим показателем всеобщего

состояния деятельности учреждения и выполняет существенную роль в создании ее имиджа у поставщиков и клиентов.

В настоящее время проблемам внешнего вида сотрудников ДООУ значительнее было уделено внимание. Так 6 февраля 2014 года появился документ, который представляет объединению педагогов и конкретно всякому педколлективу создать и утвердить Кодекс профессиональной этики ДООУ: «Предложения по созданию мероприятий, которые направлены на создание, принятие и использование Кодекса корпоративной культуры ДООУ», ратифицированы письмом Минобрнауки РФ и Департаментом государственной политики в сфере воспитания детей и молодежи.

Согласно этому нормативному документу в ДООУ было предложено разработать и принять Кодекс профессиональной этики педагогов АНО ДО «Планета Детства «Лада» детском саду № 190 «Дюймовочка» (Приложение Е)

Так, в Кодексе корпоративной культуры АНО ДО «Планета Детства «Лада» детском саду № 190 «Дюймовочка» определено, что «в связи со своей профессиональной деятельностью педагог обязан, заботиться о персональном внешнем виде как обязательном элементе формирования положительного имиджа ДООУ».

Обязательные требования к общему внешнему виду педагога:

- лёгкий макияж лица на протяжении всего рабочего дня;
- волосы должны быть собраны в причёску;
- неброская однотонная ткань одежды без рисунка;
- исключены сарафаны, декольте, прозрачные блузки. Разрешается одевать только платья с короткими или длинными рукавами,
- юбка, ниже колен;
- деловые костюмы;
- обувь на каблуке (3-4 см);
- наличие бейджа на деловой одежде с Ф. И. О. воспитателя и сотрудника ДООУ и его должностью.

Естественно, формирование единой формы одежды возможно окажется проблемным вопросом для многих учреждений образования из-за значительной дороговизны этого процесса. Только затраты возможно сильно уменьшить, если вместо заказа деловых костюмов в ателье для всех сотрудников использовать покупку незначительных единообразных аксессуаров (например, платков на шею одного цвета, который соответствует коллективному стилю и символике ДООУ). В соединении с классическим стилем в одежде «белый верх, черный низ» предоставленный аксессуар будет выглядеть выигрышно.

Большая роль в создании корпоративной культуры относится к заведующей. В детском саду сформировалась демократическая модель управления коллективом. Проще говоря, принимаются управленческие решения при активном участии сотрудников ДООУ. В данном случае нужно заметить, что обсуждение любых профессиональных проблем исполняется заведующей с использованием советов определенных сотрудников, а при анализе коллективных проблем формирования учреждения приглашают всех сотрудников ДООУ.

Корпоративные мероприятия.

На культуру учреждения в значительной степени влияют корпоративные мероприятия. Рассмотрим некоторые. Любой новый работник обязан быть отрекомендован всем работникам ДООУ. Всем специалистам выдаются брошюры о ДООУ – ее ретроспективы, особенных направлений, приоритетах.

Данная брошюра является руководством, которое определено для воспитания чувства гордости и сопричастности нового работника к делу ДООУ. Наиболее полное уведомление о ДООУ представлено на сайте детского сада, в разделе «Визитная карточка», в котором отражены и логотип ДООУ и миссия и цели деятельности.

К корпоративным традиционным праздникам относятся: День рождения Дюймовочки, которому в этом году исполнилось 27 лет.

Анализ сайта АНО ДО «Планета Детства «Лада» детском саду № 190 «Дюймовочка»

Детский сад можно охарактеризовать как открытую информационную систему. Из-за необходимости информирования семей дошкольников, общественности и партнеров в открытом доступе был технически создан и вовремя информационно обновляется сайт АНО ДО «Планета Детства «Лада» детском саду № 190 «Дюймовочка» (<http://www.pdlada.ru/about/nurseries/view/40/>).

На сайте много информации о ДООУ, имеются разделы: О нас, Документы, Условия приема, Финансовые и материальные средства, Платные дополнительные образовательные услуги, Управляющий совет.

Например, в разделе «О нас» содержится: Историческая справка, Структура ОУ, Персональная составляющая педагогических работников, Наши успехи, Публичный отчет.

Также имеются в наличии: новостная составляющая о том, как и чем, живет сегодня детский сад. Рубрики: специалисты советуют, здоровье ребенка, наши выставки, наши праздники, отзывы.

Следовательно, созданный сайт существенно содействует созданию позитивного имиджа ДООУ и оповещает о имеющейся корпоративной культуре организации.

2. Изучение суждений сотрудников детского сада № 190 «Дюймовочка»

Работникам детского сада № 190 «Дюймовочка» была выдана анкета «Корпоративная культура ДООУ»

Изучение анкетирования показало, что в ДООУ из корпоративной культуры имеются следующие элементы: определенный стиль управления, мероприятия, свои герои, символы, ритуалы, система ценностей, легенды об организации, традиции, стандарты поведения.

Анкета по оценке корпоративной культуры по Методу «Оценка организационной культуры (OCAI)»

ИнструментOCAI (Organizational Culture Assessment Instrument) включает опросник, требующий персональных ответов по любому из шести пунктов в любой из двух частей. OCAI определен для исследования организационной культуры и считается всеобщим, так как был опробован, больше чем на тысяче разнообразных организаций. Так же он был испытан на российских предприятиях.

Каждый пункт выступает с предложением описать установленную сторону работы учреждения — например, руководящий стиль управления или то, как устанавливаются в ДООУ показатели успешности. Оценку испытываемые назначают по четырем версиям, каждая из которых должна ответить по одному из видов культуры (Адхократия, Клан, Рынок, Иерархия). При этом, условия оценивания просты: между этими четырьмя версиями испытываемые разделяют 100 баллов, наибольшее число баллов дают той версии, которая больше всего отвечает его учреждению. Опросник состоит из двух частей, по 6 вопросов в каждой. Мнения и параметры оценивания в них одинаковы, отличие заключается в том, что в первой части испытываемый охарактеризует современную культуру учреждения — то, как в ней происходят дела на время опроса. Во второй части испытываемый должен охарактеризовать желаемое состояние дел — культуру своего учреждения, какой он хотел бы видеть в ближайшем и далеком будущем.

Следовательно, может быть оценена одновременно сегодняшняя и завтрашняя организационная культура.

Итоги изображаются в особенной системе координат — профиле организационной культуры. Оси координат — стреловые ценности организационной культуры. Все квадраты соответствуют типу культуры, а координаты точек рассчитываются как среднее арифметическое оценок, которые проставляют испытываемые всем типам культуры.

Данное графическое изображение наглядно и удобно, профиль организационной культуры разрешает предельно быстро оценивать сразу

нынешнюю, идеальную культуры и их соотношение. На рисунке 3.3 представлен незаполненный профиль организационной культуры, а с опросник OCAI представлен в приложении Б.

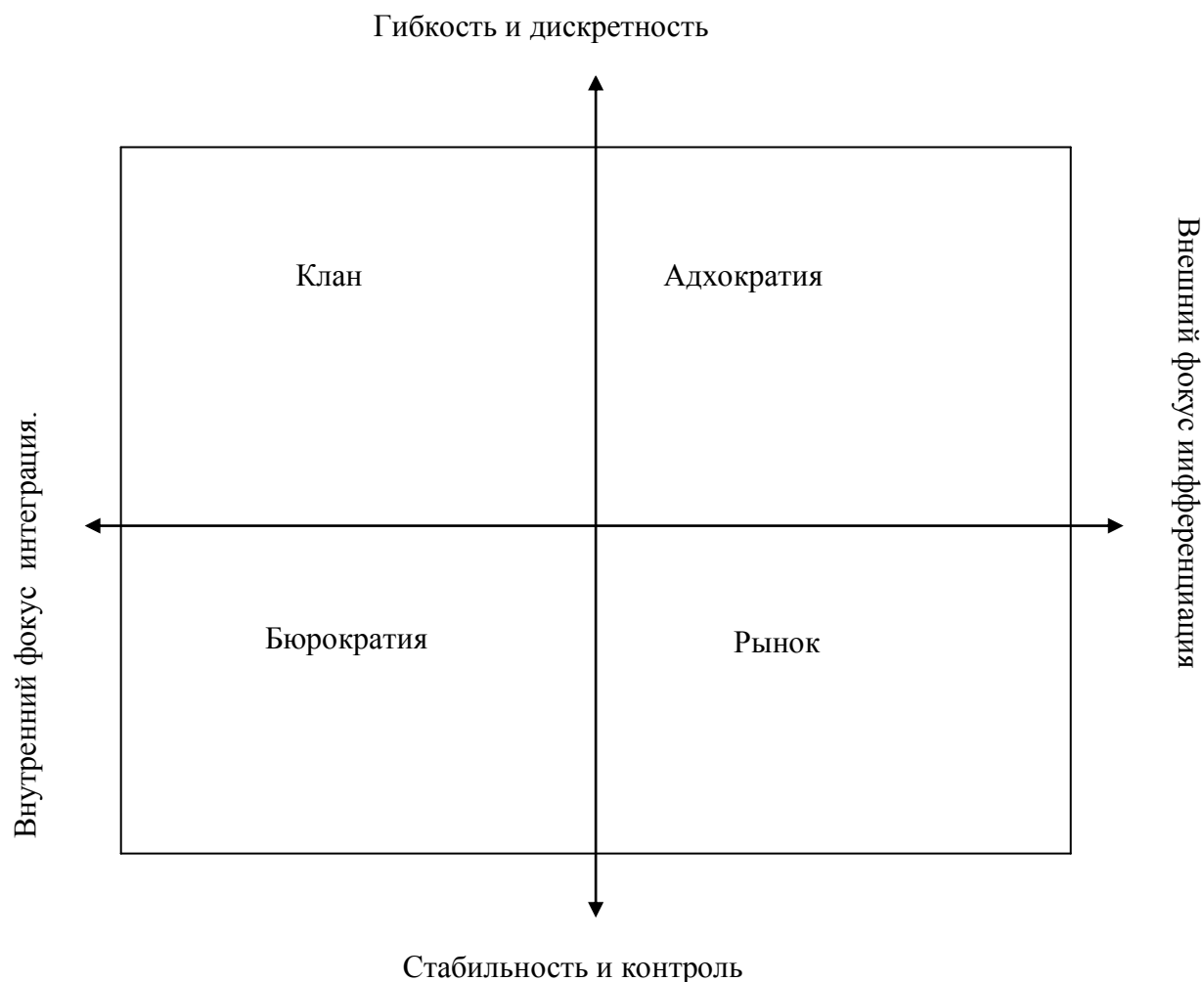


Рисунок 3.3 – Макет профиля организационной культуры

С помощью опросника OCAI Кима Камерона и Роберта Куинна опросили 40 сотрудников детского сада № 190 «Дюймовочка». По ходу обработки приобретенные результаты были усреднены, что позволило собрать профиль организационной культуры детского сада № 190 «Дюймовочка» (таблица 3.1).

Таблица 3.1 – Результаты тестирования по опроснику OCAI К. Камерона и Р. Куинна

Сегодняшняя организационная культура	Предпочитаемая организационная культура
--------------------------------------	---

А (Клан)	40%	А (Клан)	45%
Б (Адхократия)	15%	Б (Адхократия)	20%
В (Рынок)	20%	В (Рынок)	15%
Г (Бюрократия)	25%	Г (Бюрократия)	25%

В среднем были приняты следующие оценки, которые стали координатами всех типов организационной культуры на профиле.

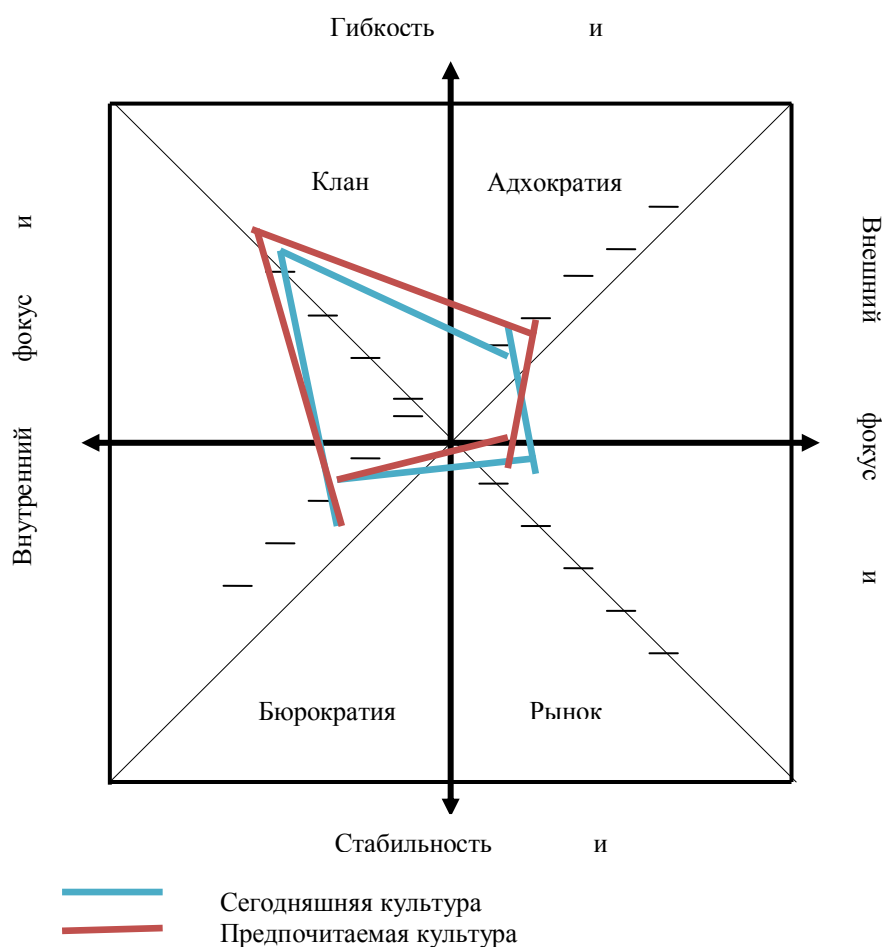


Рисунок 3.2 – Профиль организационной культуры детского сада № 190 «Дюймовочка»

Результаты проведенного исследования показывают, что преобладающий на сегодняшний день в детском саду № 190 «Дюймовочка» тип организационной культуры — Клан. Он почти в половину интенсивнее всех прочих типов. Значимым отличием Ким Камерон и Роберт Куинн считают разницу более чем в 10 пунктов. Согласно этим данным, ценности клановой

культуры возможно беспрекословно признать господствующими в детском саду № 190 «Дюймовочка». Потом идущие оценки в режиме убывания разделились между Бюрократией, Рынком и Адхократией. Внутренний настрой ориентации организационной культуры определен тем, что коллектив не большой и длительное время является стабильным, он пронзен сетью определенных межличностных отношений. То, что данный тип культуры беспрекословно лидирует то же, в итоге изучения предпочитаемой культуры, возможно, объяснить тем, что сотрудники не просто работают, а живут в своей деятельности в ДООУ в соответствие с мнением теоретиков Школы человеческих отношений. Относительно сотрудников детского сада № 190 «Дюймовочка» данное положение оправдывает себя. Сформировавшуюся дружественную атмосферу работники ДООУ считают самой существенной чертой детского сада № 190 «Дюймовочка» и хотят, чтобы в дальнейшем было так же. Достопримечательно, что сотрудники вместе отмечают как государственные праздники, так и личные, например, свадьбы, дни рождения свои и детей. Ещё одной специфической чертой Клана считается признание как особой ценности заботы о сотрудниках. Детский сад № 190 «Дюймовочка» занимает инициативную коллективную позицию, проявляя поддержку и проводя разнообразные мероприятия для общественности.

Типичная черта второго по выбору типа — Бюрократии — заключается в том, что ДООУ результативно работает в неизменных обстоятельствах и делает упор на связность и последовательность деятельности.

В описании детского сада № 190 «Дюймовочка» сделан упор на стабильность работы с родителями и преобладание на локальном рынке. Скорее всего, собственно по данной причине стабильного преобладания над конкурентами тип Рынок меньше всего выделен в профиле организационной культуры, чем Бюрократия, и детский сад, и без того занимающий главную позицию, не испытывает необходимости в акценте на ценностях, которые поощряются в стремлении к конкуренции.

Адхократический тип организационной культуры был представлен как менее показанный в современных реалиях работы детского сада № 190 «Дюймовочка». По всей видимости, заведующая не находит в данный момент причин для настраивания работников на динамичную новую деятельность. Таким образом, всё идет по обычной стезе, в современной системе ценностей мало сформулировано желание к переменам, которое является главной характеристикой Адхократии.

Изучение выбираемой организационной культурой и сопоставление её с современной. На профиле организационной культуры просто отметить, что границы современной культуры почти сопоставимы с границами желаемой. Ни в одной из оценок не зафиксировано существенной разницы, а оценка Бюрократии просто осталась на том же уровне. В связи с этим зафиксировано небольшое (то есть, не свидетельствующее о конфликте ценностей) смещение в сторону Адхократии и снижение оценки Рынка.

Данные клановой культуры тоже несколько увеличился в предпочтительной культуре. Данные факты говорят о том, что работников ДОО устраивает современное положение событий. Таким образом, небольшие разногласия тоже имеют надобность в интерпретации. Заметно смещение четырёхугольника вверх и влево, оно совершилось в двух противоположных квадрантах — от Рынка, и без того обладающего небольшой оценкой, в направление Клана.

Это свидетельствует о том, что при предпочтении определенных ценностей, и, следовательно, ориентации на назначенный режим работы, работники ДОО скорее предпочтут взаимопомощь и согласованную командную работу, чем разбивающее направление на победу над конкурентами, которая в избираемой культуре будет стоять в самом низу. Оценка Бюрократических ценностей оставалась стабильной, что определяет совершенную удовлетворенность сотрудников имеющейся системой правил и постоянным развитием деятельности. Оценки Адхократии увеличились, что дает

возможность сделать вывод о том, что желание сотрудников детского сада № 190 «Дюймовочка» проявить инициативу, формировать развитие дошкольного учреждения, решить новые задачи, что, все-таки, не может стать препятствием дружелюбности коллектива, как-либо разделить работников, так как в этом случае никаких изменений не будет принято в силу преобладания Клановых установок. Эти данные говорят о том, что в рассматриваемом ДОО работники быстрее приспособились к условиям иерархического стиля корпоративной культуры, культуры власти, чем, например, ощущают свою сопричастность к происходящему образовательному процессу или умеют достигать личных целей, а не только целей, которые поставлены заведующей. Это очень важно не только лишь для воспитателей ДОО, но и для любых других работников ДОО.

Исследование корпоративной культуры, рассматриваемого ДОО, дает возможность сделать вывод о том, что работники зависят от центрального источника власти – заведующей. Решения принимают быстро вследствие баланса воздействия руководства. Централизация контроля по итогам проходит через контролера (через методиста). Заведующая привлекает сотрудников профессиональных, твердых, уверенных в себе, способных быстро привыкать к модифицирующимся условиям. Критерий повышения по службе – личная верность руководству. Наличествует прямая ориентация на власть и на результат.

Анализ теста «Удовлетворенность работой»

Работникам ДОО была выдана анкета на определение удовлетворенности работой. Были предложены определенные вопросы, представленные в таблице 2. Из анализа анкеты видно, что все сотрудники коллектива ДОО удовлетворены обстоятельствами, которые организованы для выполнения профессиональных обязанностей.

Таблица 3.2 – Удовлетворенность работой

Показатель	совсем неудовлетворен	Не удовлетворен	Не вполне удовлетворен	Удовлетворен	Вполне удовлетворен
	%	%	%	%	%
1. Степень удовлетворенности ДООУ, где вы трудитесь	-	-	-		100
2. Степень удовлетворенности материально-технической базой	-	-	-	5	95
3. Степень удовлетворенности методической базой	-	-	-	95	5
4. Степень удовлетворенности профессиональными навыками методического центра	-	-	-		100
5. Степень удовлетворенности системой взаимоотношений администрации с педагогами	-	-	-		100
6 Степень удовлетворенности взаимоотношений внутри коллектива	-	-	-		100
7. Степень удовлетворенности психологическим климатом	-	-	-		100
8. Степень удовлетворенности заработной платой	-	-	-	25	75
9. Степень удовлетворенности возможностью самореализации	-	-	-		100

3. Исследование мнения родителей по вопросу наличия корпоративной культуры в ДОУ

Анализ анкетирования родителей АНО ДО «Планета Детства «Лада» детском саду № 190 «Дюймовочка»

В период с 12.11.2015 по 15.11.2016 года было проведено анкетирование родителей для того, чтобы получить полную информацию о работе АНО ДО «Планета Детства «Лада» детском саду № 190 «Дюймовочка» по проблемам результативности образовательной деятельности учреждения.

Родителям было выдано 120 анкет. Решили ответить 99 семей, что составляет 100 % от количества заполненных анкет.

По мнению родителей, сильным местом в системе работы ДОУ, считается:

- соблюдение режима (100%),
- взаимоотношение с администрацией ДОУ (100%),
- качество услуг (100%),
- питание (95%),
- отношение ребенка к ДОУ (95%),
- уровень развития детей (90%),
- состояние помещений ДОУ (90%),
- взаимоотношения детей и педагогического состава (90%),

Наиболее слабым, уязвимым местом является состояние участков детского сада, 55% испытуемых посчитали, что не удовлетворены состоянием участков (участки плохо оборудованы игровым инвентарем).

Родители имеют достаточную осведомленность о неудачах и успехах своих детей. Кроме того, они получают информацию, о важных моментах в развитии личности своих детей в ДОУ (80% считают, что удовлетворены, 10% ответили – нет, и 10% затрудняются ответить на этот вопрос).

100% исследуемых родителей, полагают, что ДОУ, который посещает их ребенок, считается наиболее успешным, чем другие ДОУ. Имеют вероятность

участия в делах ДООУ 75% родителей, только 5% не имеют данной возможности, из-за большой загруженности на своей работе, или отсутствия свободного времени по другим причинам, а так же, из-за отсутствия желания заниматься деятельностью ДООУ. По соображению родителей, ДООУ:

- обучает с использованием игр;
- формирует у дошкольников речь, общий уровень умственного развития, память, восприятие, мышление, навыки общения;
- формирует правильное сбалансированное питание; ведет оздоровительную, физкультурно-оздоровительную работу;
- создает материально-техническую среду; организует праздники; прививает культурно-гигиенические навыки.

АНО ДО «Планета Детства «Лада» детскому саду № 190 «Дюймовочка», по соображению родителей, надлежало бы усовершенствовать оздоровительные услуги. Предложения, которые заявили родители, по усовершенствованию ситуации проживания дошкольников в ДООУ, были такими: необходимо заменить оборудование в пищеблоке; создать соляную шахту; оборудовать педагогический процесс дидактическими пособиями и игрушками, оборудовать кабинеты специалистов, эстетически оформить интерьер здания.

Следовательно, сильным местом в работе детского сада считается: организация режимных моментов, взаимоотношения педагогов и администрации, вопрос организации питания в ДООУ, отношением дошкольника к детскому саду, степень воспитания и образования дошкольников, взаимоотношения детей и воспитателей, состояние помещений ДООУ, оформление групповых помещений.

Слабым местом родители полагают состояние участков ДООУ, 55% они не удовлетворены их состоянием, а также необходимо отремонтировать заборы, песочницы и качели. Данные вопросы решено вынести на совет ДООУ.

Таблица 3.3 – Эффективность работы ДОУ

Вопросы	Да %	Нет %	Трудно сказать %
1. Оцените, пожалуйста, степень удовлетворенности:			
- уровень развития ребёнка	90	-	10
- организация режима	100	-	-
- питание	95	-	5
- ремонт ДОУ	40	60	-
- состоянием участков ДОУ	40	55	5
- оформление групповых помещений	70	20	10
- материально-техническое обеспечение учебно-воспитательного процесса	50	10	40
- взаимоотношения между детьми	95	-	5
- ваши отношения с администрацией	100	-	-
- взаимоотношения вашего ребенка с педагогами	90	-	10
- взаимоотношения вашего ребенка к ДОУ	95	-	5
2. Степень информированности об успехах и неудачах вашего ребенка в детском саду?	90	-	10
3. Степень взаимодействия с педагогическим составом?	75	5	20
4. Можете ли вы сказать: «Детский сад, в который ходит мой ребенок лучше других, о которых я знаю»	100	-	-
5. Участвуете ли Вы в делах детского сада?	75	5	20
6. Удовлетворены ли Вы качеством предоставляемых услуг?	100		

В исследовании приняли участие 60 родителей. Из них женщин - 35 человек, мужчин 25 человек.

Детский сад посещает 1 год - 8% опрошенных родителей; 2 года – 33% опрошенных родителей; 3 года- 25 %; 4 года 8%; 5 лет 25% от количества опрошенных родителей.

Имеется ли в организации корпоративная культура? Ответы были следующими: не знаю – 2% опрошенных родителей; скорее всего (думаю), да – 8%, 54% родителей утвердительно ответили, да.

Имеется ли у детского сада фирменный знак (символ)? 100% опрошенных родителей ответили да.

Удовлетворены ли Вы профессиональной компетентностью коллектива? Ответ был следующим: 100 % родителей ответили – да.

Проанализировав ответы, мы пришли к выводу, что родители владеют информацией о ДООУ, который посещает их ребенок.

Таким образом, присутствие корпоративной культуры в АНО ДО «Планета Детства «Лада» детскому саду № 190 «Дюймовочка» нужно, потому, что детский сад формирует имидж учреждения, создает из коллектива целостную команду. Взаимодействие всех частей корпоративной культуры увеличивает качество работы ДООУ, позволяет детскому саду быть конкурентоспособным на рынке образовательных услуг.

Рассмотрим исходные данные для расчета эффективности от предложенного мероприятия (таблица 3.2).

Таблица 3.4 – Исходные данные для расчета эффективности мероприятия

Наименование показателя	обозначение	Числовое значение
Объем предоставляемых услуг	Оф	961021
Количество персонала, задействованных в мероприятии		2
Общее количество работников в компании	Ч _{общ}	38
Среднегодовая выработка одного работника, тыс.руб.	В _ф	2023,6

Среднегодовая зарплата персонала, тыс. руб	Z_{cp}	33984
% отчисления на обязательные соц. взносы	$C_{от}$	30,0
Общее время, минуты		480
уменьшение трудоёмкости процесса, %	T	20,7

Используя данные таблицы 3.4, проведем расчет эффективности от внедренных мероприятий (таблица 3.5).

Таблица 3.5 – Расчет эффективности совершенствования системы

№п/п	Наименование показателя	Методы расчёта	Расчёт показателя
1	Коэффициент уплотнения рабочего времени	$K_{уп} = T_{пот}/T_{общ}$	$K_{уп} = 20,7/480 = 0,04$
2	Увеличение производительности труда, %	$ПТ_p = K_{уп} * 100 / (1 - K_{уп})$	$ПТ_p = 0,04 * 100 / (1 - 0,04) = 4,1$
3	Условная экономия численности сотрудников, чел	$\mathcal{E}_{чp} = Ч_p * ПТ_p / (100 + ПТ_p)$	$\mathcal{E}_{чp} = (38 * 4,1) / (100 + 4,1) = 1,49$
4	Рост производительности труда по клинике, %	$ПТ = (\mathcal{E}_ч * 100) / (Ч - \mathcal{E}_ч)$	$ПТ = (1,49 * 100) / (38 - 1,49) = 4,09$
5	Условно-годовая экономия по заработной плате, тыс. руб	$\mathcal{E}_{зп} = \mathcal{E}_{чp} * Z_{cp}$	$\mathcal{E}_{зп} = 1,49 * 33,984 = 50,63$
6	Условно-годовая экономия по отчислениям на социальные нужды, тыс. руб	$\mathcal{E}_{сн} = \mathcal{E}_{зп} * C_{от} / 100$	$\mathcal{E}_{сн} = 50,63 * 30,0 / 100 = 15,19$
7	Условно-годовая экономия по мероприятию, тыс.руб.	$\mathcal{E}_{год} = \mathcal{E}_{зп} + \mathcal{E}_{сн} + \mathcal{E}_{усл}$	$\mathcal{E}_{год} = 50,63 + 15,19 = 66,0$

Таким образом, условно-годовая экономия по мероприятию составит: 660 00 рублей.

Таким образом, исследовав и рассмотрев деятельность ДООУ, элементы корпоративной культуры АНО ДО «Планета Детства «Лада» детском саду № 190 «Дюймовочка», мы пришли к выводу:

В детском саду существует корпоративная культура, так как:

- сотрудники учреждения располагают представлением о миссии детского сада, роли ДООУ в обществе, важнейших задачах и целях деятельности ДООУ;
- сотрудники учреждения располагают представлением о ценностных установках (понятия о недопустимых и допустимых действиях и поступках), через которые оцениваются любые действия и поступки сотрудников ДООУ;
- у сотрудников учреждения выработаны модели поведения (версии реагирования) в разнообразных обстоятельствах (как стандартных, так и нестандартных);
- стиль руководства ДООУ сотрудники учреждения оценивают как демократический;
- функционирующая система коммуникации в детском саду результативна (взаимодействие между членами коллектива, с внешним миром и обмен информацией; общепринятые варианты обращения «подчиненный-начальник» и «начальник-подчиненный»);
- придерживаются нормы делового общения между сотрудниками детского сада, между сотрудниками и родителями, между сотрудниками и другими учреждениями, между сотрудниками и представителями власти, между сотрудниками и внешним социумом;
- наработаны направления блокирования конфликтов (внешних и внутренних);
- в ДООУ существуют свои обычаи и традиции (например, проводы на пенсию, встреча новых сотрудников и принятие их в коллектив и т. д.);
- наблюдается символика учреждения (логотип – «Дюймовочка», стиль одежды сотрудников и пр.).

Детский сад «Дюймовочка» привлекательное образовательное учреждение для родителей, заинтересованных в приобретении качественных образовательных услуг, расположенных к конструктивному взаимодействию с

воспитателями, равнодушных к успехам своих детей и понимающих ценность качественного образования;

Детский сад «Дюймовочка» может быть интересен для сотрудников, потому, что вырабатывает осмысление того, что они трудятся в редком образовательном учреждении, выделяющемся из большинства подобных. Это содействует постоянству коллектива и выковыванию подходящего социально-психологического климата. В детском саду отсутствует текучесть кадров. 30% сотрудников трудятся в Детский саду «Дюймовочка» более 25 лет.

Детский сад показывает общественному окружению значительное качество оказываемых услуг, общественную значимость и ценность работы всего коллектива.

Заключение

Корпоративная культура имеется в любом учреждении образования - если ее не создают преднамеренно, она выстраивается произвольно. Нередко произвольная и не осмысливаемая корпоративная культура считается препятствием на пути достижения коммерческих целей учреждения - если вы не руководите корпоративной культурой, корпоративная культура берется руководить вами. Но если корпоративная культура построена в соответствии с целями и миссией учреждения, она делается всеобъемлющим средством развития учреждения и помогает в достижении установленных целей ДООУ.

Корпоративная культура представляет собой особый комплекс ценностей и традиций, систему убеждений и профессиональной этики, устоявшийся психологический климат и имидж компании, поддерживаемый всеми сотрудниками и направленный на достижение общих целей организации.

На сегодняшний день корпоративная культура является мощнейшим рычагом повышения конкурентоспособности любого предприятия. Это основано на том, что персонал, объединённый единым духом, едиными традициями и целями, подкреплёнными компанией, трудятся наиболее эффективно и достигают поставленных целей, в отличие от разобщённого коллектива.

Корпоративная культура ДООУ – не синоним определения «климат коллектива». Корпоративная культура сама выстраивает климат, стиль, ценности, отношения в данном учреждении образования. В ее характеристику входят: некоторые устойчиво воспроизводимые определения поведения сотрудников, например: манера поведения, традиции, формы проявления почтительности, философия, которая устанавливает политику ДООУ по отношению к сотрудникам, родителям, социуму; «правила игры», которым необходимо следовать для того, чтобы достичь успеха в развитии организации.

Корпоративную культуру не стоит сводить только к внешним или внутренним процессам, к ее сути имеют отношения и те ценностные установки, каким подобает следовать в своей работе руководству и всем сотрудникам ДООУ. Корпоративная культура выступает как комплекс формируемых и распознаваемых сотрудниками ДООУ общественных норм, предписаний, ориентаций, стереотипов поведения, традиций, которые принуждают сотрудников ДООУ, весь коллектив вести себя в тех или иных обстоятельствах назначенным образом.

В данной работе корпоративная культура рассматривалась в качестве основного механизма, который обеспечивает практическое увеличение результативности деятельности АНО ДО «Планета Детства «Лада» детского сада №190 «Дюймовочка».

Список используемой литературы

1. Абрамова, С.Г. О понятии «корпоративная культура» [Текст] /С.Г. Абрамова, И.А. Костенчук.– М.: Экзамен, 2013. – 89с.
2. Абсалямова, А. Управление дошкольным образованием [Текст] /А. Абсалямова //Дошкольное воспитание.- 2012.- №4.-С. 12-16.
3. Алебастрова, А.А. Справочник заведующего дошкольным образовательным учреждением [Текст] /А.А.Алебастрова. - М.: ВАКО, 2014. - 208с.
4. Андрющенко, Д.В. Психологическая компетентность руководителя ДООУ /Д.В. Андрющенко, И.А. Логинова //Управление дошкольным образовательным учреждением. - 2012. - №4. –С. 12-16.
5. Ансофф, И. Новая корпоративная стратегия [Текст] /И. Ансофф.- СПб.: Питер, 2014.-258 с.
6. Аншукова, Е.Ю. Аналитическая деятельность старшего воспитателя [Текст] /Е.Ю. Аншукова // Управление ДООУ. - 2012.- №3.- С.15-19.
7. Аромштам, М. Управление дошкольным образованием [Текст] /М. Аромштам//Дошкольное образование. -2014.- №20.-С. 24-28.
8. Атаманчук, Г.В. Общая теория управления [Текст]/ Г.В.Атаманчук. - М.: Логос, 2012.-215с.
9. Белая, К.Ю. Методическая работа в ДООУ: Анализ, планирование, формы и методы [Текст] / К.Ю.Белая. - М.: Сфера, 2013.-189с.
10. Белая, К.Ю. От сентября до сентября. Рекомендации заведующим и старшим воспитателям детского сада к планированию воспитательно-образовательной работы [Текст] / К.Ю.Белая. - М.: АСТ, 2013.-236с.
11. Бондаренко, А.К. Заведующий дошкольным учреждением [Текст] /А.К.Бондаренко, Л.В.Поздняк, В.И.Шкатулла. - М.: АСТ, 2012. - 223с.

12. Виноградова, Н.А. Управление качеством образовательного процесса в ДООУ [Текст]: метод. пособие /Н.А.Виноградова, Н.В.Микляева. - М.: Айрис-пресс, 2013. - 192с.
13. Детский сад: Кн. для заведующих /В.М Изгаршева, Т.П. Сафонова и др.; под ред. Л.П. Тарасова. – М.: Логос, 2012.- 256 с.
14. Друкер, П. Эффективный управляющий [Текст] /П. Друкер. - М.: ИНФРА-М, 2014.- 278 с.
15. Егоршин, А.П. Управление персоналом [Текст] /А.П. Егоршин.-М.: Финансы и кедит, 2012.- 212с.
16. Езопова, С.А. Менеджмент в дошкольном образовании [Текст]/С.А. Езопова. – М.: Академия, 2012. – 280 с.
17. Иванова, С. Корпоративная культура - эффективное средство мотивации сотрудников [Текст] /С. Иванова //Служба персонала.- №9.- 2014.-С. 18-22.
18. Качество дошкольного образования: состояние, проблемы, перспективы /Под ред. А.В. Степанкова. – М.: Академия, 2012.-238с.
19. Колодяжная, Т.П. Управление современным дошкольным образовательным учреждением [Текст] /Т.П. Колодяжная. - М: Учитель. - 2014.- 164с.
20. Конституция РФ
21. Кудрявцев, В. Инновации дошкольного образования: опыт, проблемы и стратегия развития [Текст] /В. Кудрявцев //Дошкольное воспитание.-2012.- № 10. -С. 73-80.
22. Лебедева С.С. Проблемы управления инновационным дошкольным образовательным учреждением в условиях социального партнерства /С.С.Лебедева, Л.М. Маневцова. – СПб.: Питер, 2014.- 267с.
23. Липсиц, И. Конкурентная стратегия фирмы [Текст] /И. Липсиц //Вопросы экономики.-2013.-№ 9.-С. 87-104.

24. Маркова, Л.С. Управленческая деятельность руководителя дошкольного учреждения: Инструктивно-методическое направление [Текст] / Л.С.Маркова. - М.: Айрис-пресс, 2013. - 160с.
25. Михайленко, Н. Дошкольное образование: ориентиры и требования к обновлению содержания [Текст]/Н.Михайленко, Н.Короткова //Дошкольное воспитание. –2013. - № 5-6. - С. 17-19.
26. Мишин, Ю. Слагаемые конкурентноспособности [Текст] /Ю. Мишин //Риск.-2014.- № 5-6.-С. 82-87.
27. Огнева, Н. Управление дошкольным образованием [Текст] /Н. Огнева //Дошкольное образование.- 2014. -№19.-С. 34-37.
28. Поздняк, Л.В. Организаторская деятельность заведующего в системе управления дошкольным учреждением [Текст] /Л.В. Поздняк. –М.: Академия, 2014.-282с.
29. Поздняк, Л.В. Основы управления дошкольным образовательным учреждением [Текст] /Л.В. Поздняк.- Спецкурс. - М.: Логос, 2013.-216с.
30. Поздняк, Л.В. Управление дошкольным образованием [Текст] /Л.В. Поздняк, Н.Н. Лященко. -М.: ЮНИТИ, 2013.-196с.
31. Портер, М. Конкуренция [Текст] /М. Портер.- М.: Вильямс, 2014.- 385с.
32. Портер, М. Международная конкуренция [Текст] /М. Портер.- М.: Международные отношения, 2013.-С. 43-67.
33. Радугин, А.А. Введение в менеджмент: социология организаций и управления [Текст] /А.А. Радугин. – М.: Логос, 2014. – 482с.
34. Саметис, О.С. Совершенствование управления и повышения уровня организации труда в детском саду: Метод. Рекомендации для заведующих [Текст] /О.С. Саметис, Р.Я. Спружа. –Спб.: Питер, 2012. - 68 с.
35. Соколова, И. Реализация теоретических аспектов педагогического менеджмента в системе дошкольного образования [Текст] /И. Соколова // Дошкольное воспитание. -2012.- № 2.-С. 6-14.

36. Спивак В.А. Корпоративная культура: теория и практика [Текст] /В.А. Спивак. - М.: Питер, 2013. -243с.
37. Терре, С.И. Методическая работа - как средство повышения эффективности и качества образовательного процесса [Текст] / С.И.Терре. - Иркутск: Дрофа, 2013.-89с.
38. Томпсон, А.А. Стратегический менеджмент [Текст] /А.А. Томпсон, А.Дж. Стрикленд.-М.: Юнити, 2012.-С. 89-123.
39. Третьяков, П. И. Дошкольное образовательное учреждение: управление по результатам [Текст] /П. И.Третьяков, К. Ю.Белая. – М: Логос, 2013.-244с.
40. Троян, А.Н. Управление дошкольным образованием [Текст] / А.Н.Троян. - М.: ТЦ Сфера, 2014. - 160с.
41. Управление персоналом ДООУ [Текст] /Под ред. А.Я. Кибанова – М.: ИНФРА – М, 2014. – 512 с.
42. Управление персоналом образовательного учреждения [Текст] /Под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. – М.: ЮНИТИ, 2012 – 423с.
43. Управление дошкольным образованием [Текст] /Авт.сост. Г.М. Махаева. - Махачкала: ДГПУ, 2012.-256с.
44. Управление качеством образования [Текст] /Под ред. М.М. Поташника.- М.: Академия, 2013.-168с.
45. Фалюшина, Л.И. Управление ДООУ [Текст] /Л.И. Фалюшина. -М.: Логос, 2013.-129с.
46. Фатхутдинов, Р.А. Стратегический менеджмент [Текст]: Учебник для вузов /Р.А. Фатхутдинов.-М.: Дело, 2013.- 597с.
47. Шамов, Т.И. Оценка управленческой деятельности руководителем ДООУ [Текст] /Т.И. Шамов, Г.М. Тюлю, Э.В. Литвиненко. –М.: Логос, 2012.-186с.
48. Шевандрин Н.И. Социальная психология в образовании [Текст] /Н.И. Шевандрин. – М.: Логос, 2014.-274 с.
49. Шекшня, С.В. Управление персоналом современной организации [Текст] /С.В. Шекшня. – М.: Интел-Синтез, 2013.-352 с.

50. Юданов, А.Ю. Конкуренция: теория и практика [Текст] /А.Ю. Юданов.- М.: Гном и К, 2012 .- 334с.

Содержание
БЛОК РЕКЛАМЫ
Рекламный проспект «Детский сад» - комплекс сервисных услуг» Стенды с актуальной информацией для родителей Визитная карточка Выставка «Галерея детского творчества» Реклама образовательных услуг Расположение объявлений и рекламы в СМИ Ежемесячная газета ДОУ Наличие телефона доверия Подготовка видеороликов о группе
БЛОК ДИАГНОСТИКИ
Проведение анкетного опроса «Семья и детский сад» Анализ семей воспитанников ДОУ Анализ и оценка социального статуса и взаимоотношений в семье Анализ потребностей родителей по реализации услуг ДОУ Патронаж над неблагополучными семьями Анкетирование и опрос Сочинение на тему «Моя семья» Видеоинтервью Место родителя в учреждении Анонимный ящик для писем
БЛОК ПЕДАГОГИЧЕСКОГО ПРОСВЕЩЕНИЯ РОДИТЕЛЕЙ
Стенды с актуальной информацией для родителей на тематику Экология ИЗО Физвоспитание Музыка Коррекционное развитие Выставки
Дни открытых дверей Групповые и общие родительские собрания Консультации для родителей «Встреча с узким специалистом». Создание библиотеки. Тренинги для родителей Школа будущих мам

Кодекс профессиональной этики педагогических работников
АНО ДО «Планета Детства «Лада»» детском саду № 190 «Дюймовочка»
(старая версия)

1. Нормы, ценности, правила и принципы, прописанные в настоящем Кодексе, имеют обобщённый характер и могут найти своё отражение и в профессиональном и служебном поведении педагогического состава ДОУ, правилах внутреннего распорядка и других внутренних документах ДОУ.

2. Правила настоящего Кодекса направлены на весь персонал детского дошкольного учреждения.

3. Педагогический состав ДОУ обязан своей трудовой деятельности руководствоваться настоящим Кодексом, быть добропорядочными и честными.

4. Педагогический состав обязан следовать правилам деловой этики, прописанными в настоящем Кодексе, и другими внутренними общепринятыми документами ДОУ.

5. Основой репутации ДОУ являются его сотрудники. Поэтому педагогический состав должен нести ответственность и осознавать, что любые дискриминационные действия по различным признакам, а также неэтичное поведение, совершенные на рабочем месте могут нанести серьезный урон репутации ДОУ.

6. Внутренние коммуникации между персоналом, вне зависимости от должности, категории или вида деятельности, должны базироваться на принципах:

- взаимопомощи и взаимного уважения;

- терпимости и доброжелательности;
- сотрудничества.

Все виды пренебрежительного или оскорбительного отношения друг к другу являются недопустимыми.

7. Для поддержания и укрепления имиджа ДОО учреждение осуществляется информирование работников о миссии ДОО и его традициях для обеспечения понимания персоналом учреждения необходимости его труда в общем итоге деятельности, его роли и значения в реализации миссии учреждения.

8. Поведение сотрудников на рабочем месте является так же одним из важных элементов стиля учреждения.

9. На рабочем месте запрещено заниматься посторонними делами, не связанными со служебными вопросами

10. Использование имени учреждения, его репутации, материальных, финансовых или иных ресурсов, конфиденциальной информации с целью получения собственной выгоды является недопустимым.

**Кодекс профессиональной этики педагогических работников
АНО ДО «Планета Детства «Лада»» детском саду № 190 «Дюймовочка»
(новая версия)**

I. Общие положения

1. Кодекс профессиональной этики педагогических работников Муниципального автономного дошкольного образовательного учреждения АНО ДО «Планета Детства «Лада»» детском саду № 190 «Дюймовочка», осуществляющих образовательную деятельность (далее - Кодекс), разработан на основании:

- положений Конституции РФ,
- ФЗ «Об образовании в РФ»,
- Указа Президента РФ «О мероприятиях по реализации государственной социальной политики»,
- «Рекомендаций по организации мероприятий, направленных на разработку, принятие и применение Кодекса профессиональной этики педагогическим сообществом», утвержденных письмом Минобрнауки РФ и Департаментом государственной политики в сфере воспитания детей и молодежи и иных нормативных правовых актов Российской Федерации.

2. Педагогическому работнику, который состоит в трудовых отношениях с ДООУ, осуществляющей образовательную деятельность, и выполняет обязанности по обучению, воспитанию обучающихся и (или) организации образовательной деятельности, рекомендуется соблюдать положения Кодекса в своей деятельности.

3. Основные цели настоящего Кодекса:

- выработка этических правил и норм поведения педагогов с целью

выполнения их трудовой деятельности;

- помощь в установлении авторитета педагогов ДООУ, а также персонала компаний, занимающихся образовательной деятельностью;

- выработка единых норм поведения педагогов ДООУ.

4. Настоящий документ призван увеличить эффективность выполнения педагогическими работниками своих трудовых обязанностей.

II. Этические правила поведения педагогических работников при выполнении ими трудовых обязанностей

5. При выполнении трудовых обязанностей педагогическим работникам следует исходить из конституционного положения о том, что “человек, его права и свободы являются высшей ценностью, и каждый гражданин имеет право на неприкосновенность частной жизни, личную и семейную тайну, защиту чести, достоинства, своего доброго имени” [20].

6. Педагогические работники, сознавая ответственность перед государством, обществом и гражданами, призваны:

- осуществлять свою деятельность на высоком профессиональном уровне;
- соблюдать правовые, нравственные и этические нормы;
- развивать у обучающихся детей познавательную активность, самостоятельность, инициативу, творческие способности. Формировать гражданскую позицию, способность к труду и жизни в условиях современного мира. Формировать у обучающихся детей культуру здорового и безопасного образа жизни.

7. Педагоги обязаны служить примером профессионализма, безупречной репутации, способствовать формированию благоприятного морально-психологического климата для эффективной работы.

8. Педагоги должны своим личным поведением подавать пример честности, беспристрастности и справедливости

9. В процессе осуществления деятельности педагог не должен допускать: любых высказываний и действий дискриминационного характера по признакам

пола, возраста, расы, национальности, языка, гражданства, социального, имущественного или семейного положения, политических или религиозных предпочтений

10. Педагоги должны проявлять выдержку, корректность, такт и внимательность во взаимодействии с детьми, уважать их достоинство и честь, быть доброжелательным и открытым.

III. Ответственность за нарушение положений Кодекса

11. Следование педагогом всех положений Кодекса учитывается в ходе проведения аттестации и аккредитации персонала для определения уровня соответствия, занимаемой должности.

Логотип

АНО ДО «Планета Детства «Лада»» детском саду № 190 «Дюймовочка»



Анкета по оценке корпоративной культуры по Методу «Оценка организационной культуры (OCAI)»

Каждый из вопросов предполагает четыре альтернативных варианта ответа. Распределите 100 баллов среди вариантов ответов в том весовом соотношении, которое наиболее соответствует Вашей организации. Наибольшее количество баллов следует давать той альтернативе, которая более всего напоминает вашу организацию.

Например: А – 60, Б – 20, В – 15, Г- 5. Сумма проставленных баллов обязательно должна быть равной 100, при этом возможно проставление нулей.

1. Важнейшие характеристики нынешней компании.		
А	Организация уникальна и подобна большой семье.	
Б	Организация очень динамична и проникнута новаторством..	
В	Организация ориентирована на результат, для людей характерно достижение поставленной цели.	
Г	Организация жестко структурирована и строго контролируется.	
Всего 100		
2. Стиль руководства (в общем), принятый в настоящее время в организации, характеризуется:		
А	Заботой и поддержкой руководителя по отношению к подчинённым.	
Б	Поощрением индивидуального риска, новаторства, свободы.	
В	Высокой требовательностью, стремлением к конкурентоспособности и поощрением достижений.	
Г	Требованием полного подчинения, предсказуемости и стабильности в отношениях при гарантированной занятости.	
Всего 100		
3. Стиль управления работниками, принятый в настоящее время в организации, характеризуется:		
Заботой и поддержкой руководителя по отношению к подчинённым.		
Поощрением индивидуального риска, новаторства, свободы.		
Высокой требовательностью, стремлением к конкурентоспособности и поощрением достижений.		
Требованием полного подчинения, предсказуемости и стабильности в отношениях при гарантированной занятости.		
Всего 100		
4. Организацию сегодня связывает в единое целое		
А	Преданность делу и взаимное доверие.	
Б	Приверженность новаторству и стремление быть на первых рубежах.	
В	Акцент на достижении цели, выполнении поставленной задачи.	
Г	Формальные правила и официальная политика.	
Всего 100		