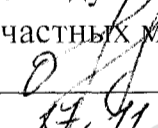


УЧРЕЖДЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЯ
«БЕЛОРУССКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ МАКСИМА ТАНКА»
Институт повышения квалификации и переподготовки
Кафедра частных методик

УПРАВЛЕНИЕ РАЗВИТИЕМ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ЛОЯЛЬНОСТИ
ПЕДАГОГОВ УЧРЕЖДЕНИЯ ДОШКОЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

Допущена к защите
в Государственной
экзаменационной комиссии

Заведующий кафедрой
частных методик
 Ю.Н.Кислякова
17.11. 2016

Дипломная работа
слушателя второго года обучения
группы М—151 специальности
переподготовки 1-09 01 72
«Менеджмент учреждений
дошкольного, общего среднего
образования дополнительного
образования детей и молодёжи»
заочной формы
получения образования
Литвиненковой Светланы Викторовны
Научный руководитель:
Финькевич Л.В.,
кандидат психологических наук,
доцент
Защищена 19 ноября 2016
с оценкой 9 (девять)

Минск, 2016

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
ГЛАВА 1 ОРГАНИЗАЦИОННАЯ ЛОЯЛЬНОСТЬ КАК СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЙ ФЕНОМЕН	6
1.1 Основные подходы к определению понятия «организационная лояльность»	6
1.2 Модели и уровни лояльности	12
1.3 Факторы формирования лояльности персонала организации	18
1.4 Роль руководителя в развитии организационной лояльности персонала	22
ГЛАВА 2 ОРГАНИЗАЦИОННАЯ ЛОЯЛЬНОСТЬ ПЕДАГОГОВ ГУО «САНАТОРНЫЙ ЯСЛИ-САД № 39 г. СОЛИГОРСКА»	26
2.1 Алгоритм управления организационной лояльностью педагогов учреждения дошкольного образования	26
2.2 Оценка и анализ организационной лояльности педагогов ГУО «Санаторный ясли-сад № 39 г. Солигорска»	29
2.3 Система мер по управлению развитием организационной лояльности педагогов ГУО «Санаторный ясли-сад № 39 г. Солигорска»	33
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	35
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	38
ПРИЛОЖЕНИЯ	40

ВВЕДЕНИЕ

В настоящее время все большее внимание в нашей стране уделяется лояльности сотрудников своей организации. Появляется все больше отечественных работ, направленных на исследование данного феномена. Однако они все еще являются единичными и очень разрозненными. В настоящий момент не существует единого понимания организационной лояльности, нет и единой модели. Анализ литературы показывает, что на современном этапе, несмотря на социальную востребованность и практическую направленность, теория организационной лояльности в нашей стране развита недостаточно.

Поднимая вопрос об организационной лояльности, важно отметить, что данная проблема актуальна как в России, так и за рубежом. Д. Мейер и Н. Аллен отмечают, что исследование организационной лояльности довольно популярно. Это определяется возможностью, как прогнозировать текучесть кадров, так и повышать эффективность организации за счет лояльного сотрудника. Воздействие организационной лояльности на организационную эффективность вызвало интерес среди ряда исследователей.

Кардинальные социально-экономические преобразования в стране, ориентированные на усиление конкурентного типа отношений, сопровождаются обострением противоречий между различными социальными группами. Что нередко инициирует крайне агрессивные формы поведения, актуализирует проблему лояльности как особого устойчивого позитивного отношения человека к организационным структурам на всех уровнях социально-экономических отношений. При этом лояльность становится межпредметным понятием в гуманитарных науках и активно исследуется в формате философских, экономических, политических, педагогических, психологических наук.

В наибольшей степени изучена лояльность как характеристика стратегии организации по отношению к клиенту, потребителю товаров и услуг и социальному партнеру (З.В. Куликова, 2009; О.А. Шальнова, 2009 и др.). Однако организационная лояльность как особый, устойчивый, позитивный тип отношения сотрудника к собственной организации и деятельности в ней исследованы недостаточно, что повышает как актуальность, так и значимость психологического аспекта данной проблемы.

Исследования, выполненные за последние годы, позволяют обоснованно утверждать, что решение проблемы организационной лояльности способствует стабильности организации, активизации потенциала ее развития, снятию ряда стрессогенных факторов и повышению эффективности работы трудового коллектива в целом. В связи с этим актуализируется необходимость детального психологического исследования различных аспектов организационной лояльности, включая поиск статистически значимых взаимосвязей

организационной лояльности и других психологических состояний, процессов и свойств.

Особое значение организационная лояльность имеет в рамках системы образования, так как педагог, обладающий высоким уровнем организационной лояльности, не только способствует стабильности, эффективности и восприимчивости к инновациям образовательной учреждения и, как следствие, повышению качества образования.

В современных условиях, когда перед образовательными учреждениями вновь встала проблема выживания, вопросу лояльности должно уделяться пристальное внимание. Связано это с необходимостью предупреждения негативных социальных явлений в образовательном учреждении. Кроме того, лояльный работник предсказуем, дисциплинирован, менее подвержен влиянию отрицательных факторов внешней среды и более устойчив к внутренним.

Целенаправленная деятельность по формированию лояльности способствует быстрому вхождению в должность, включению в жизнь организации, повышению работоспособности и результатов профессиональной деятельности.

Актуальность проблемы, ее практическая значимость, а также недостаточная разработанность в теоретических, методологических и практических аспектах определили выбор темы **«Управление развитием организационной лояльности педагогов учреждения дошкольного образования»**

Цель исследования – теоретически обосновать и организационно обеспечить эффективные подходы к управлению процессом развития организационной лояльности педагогов

Для достижения цели поставлены следующие задачи:

1. Раскрыть подходы к исследованию психолого-педагогических аспектов формирования организационной лояльности.
2. Выявить психологические особенности и факторы формирования организационной лояльности у педагогов учреждения дошкольного образования.
3. Определить уровень организационной лояльности педагогов ГУО «Санаторный ясли-сад № 39 г. Солигорска».
4. Разработать систему мер по управлению развитием организационной лояльности педагогов на примере ГУО «Санаторный ясли-сад № 39 г. Солигорска»

Объектом исследования является организационная лояльность педагогических работников

Предмет исследования процесс развития организационной лояльности педагогов учреждения дошкольного образования.

Для решения поставленных задач применялись следующие *методы и методики исследования:*

- методы теоретического анализа литературы по психологии, педагогике, социологии, менеджменту, методологии педагогических исследований;

- эмпирические методы (Шкала измерения лояльности персонала организации Л.Г. Почебут и О.Е. Королевой, созданная на основе применения шкалы равнокажущихся интервалов Л. Терстоуна; шкала «организационной лояльности» Д. Мейера – Н. Ален; методика «Интегральная удовлетворенность трудом» А.В. Батаршева).

Теоретическая значимость работы: уточнено психологическое содержание понятия организационной лояльности, выявлены основные компоненты, изучены психологические особенности и условия формирования организационной лояльности применительно к педагогам учреждения дошкольного образования.

Практическая значимость работы заключается в возможности использования результатов исследования для формирования организационной лояльности у педагогов учреждения дошкольного образования посредством алгоритма развития. В рамках исследования были изучены психологические особенности и условия формирования организационной лояльности, разработаны рекомендации по развитию организационной лояльности.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Согласованного понимания концепции организационной лояльности до сих пор не наблюдается. В последнее время можно выделить две основных зарубежных концепции организационной лояльности: модель Портера и модель Мейера-Аллен. Принимая во внимание разнообразие мнений по поводу определяемого понятия, определяется следующий взгляд на лояльность.

1) Лояльность есть отношение субъекта к объекту, социально-психологическая установка, характеризующая связь субъекта с объектом и определяющая ее силу. Соответственно, организационная лояльность это лояльность сотрудника по отношению к организации – социально-психологическая установка, характеризующая связь сотрудника с организацией и определяющая ее силу.

2) Организационная лояльность рассматривается в соответствии со структурой в виде шкалы от нелояльности через нейтральное отношение к лояльности. Лояльность соответствует таким понятиям как верность, преданность, приверженность и подразумевает позитивную активность по отношению к организации.

3) Организационная лояльность как социально-психологическая установка включает эмоциональный, когнитивный и поведенческий компоненты, причем последний представлен в интенциональной форме, т. е. в форме намерения действовать определенным образом. К эмоциональной составляющей относятся чувства и эмоции, испытываемые человеком по отношению к организации. К когнитивной составляющей относится разделение и принятие организационных ценностей, целей, норм, правил, процедур, решений и т.д. К поведенческой (интенциональной) составляющей относится готовность прикладывать усилия в интересах организации.

4) Компоненты лояльности как социально-психологической установки могут проявляться независимо друг от друга. Эмоциональный компонент может изменяться от ненависти через спокойствие к любви по отношению к организации; когнитивный – от категорического несогласия через безразличие к разделению (например, целей, ценностей); интенциональный – от действий, направленных во вред компании, через бездействие к действиям, направленным на интересы компании. Поэтому оценка организационной лояльности может проводиться с помощью профиля лояльности, включающего эмоциональный, когнитивный и интенциональный компоненты.

Проведя анализ организационной лояльности педагогов ГУО «Санаторный ясли-сад № 39 г. Солигорска» можно сделать выводы о том, 47% респондентов имеют низкую организационную лояльность, 53% - среднюю лояльность, высокого уровня лояльности и абсолютно нелояльных в учреждении нет. Преобладает аффективный тип лояльности, что говорит о психологической привязанности к учреждению. Педагоги не удовлетворены заработной платой, условиями труда, а также недостаточный уровень притязаний в профессиональной деятельности.

Результаты работы позволяют определить ряд практических рекомендаций по оптимизации систем развития организационной лояльности. В частности, для повышения лояльности работников в организации имеет смысл уделять внимание ожиданиям вновь поступающих работников, давать кандидатам максимально объективную информацию об условиях работы, возможностях, перспективах. В организации нужно стремиться создавать атмосферу возможностей, т.е. формулировать четкие, открытые, справедливые правила реализации возможностей, информировать о них всех работников и строго их соблюдать. В период адаптации работника важно обращать внимание на реализацию его ожиданий, не брать на себя невыполнимых обязательств, выполнять обещанное. В процессе подбора персонала важно учитывать внутреннюю мотивацию кандидата, его увлеченность и преданность самой деятельности, а также то, насколько значимы для него элементы социальной компенсации. В организации должна быть построена система реализации указанных мотивов профессиональной деятельности.

Для повышения организационной лояльности педагогов ГУО «Санаторный ясли-сад № 39 г. Солигорска» были предложены следующие мероприятия: использование различных методов управления уровнем удовлетворенности сотрудников, применение нематериальных мотиваторов, проведение регулярного анкетирования, мониторинга лояльности, вести кадровую, социально-психологическую работу.

Данные предложения позволяют повысить уровень лояльности педагогов ГУО «Санаторный ясли-сад № 39 г. Солигорска».

Формирование лояльности персонала - это не столько следствие реализации какой-то определенной программы, сколько результат продуманной политики учреждения.

Технология повышения лояльности должна строиться на удачном синтезе схем материального и нематериального поощрения с одновременным развитием обратной связи. При этом важно донести до сотрудника ясность и справедливость принципов награждения, подчеркнуть возможность равноправного участия. В процессе борьбы за лояльность персонала не стоит забывать, что в основе успеха лежат взаимовыгодные отношения.

Сохранение лояльности своих сотрудников решается с помощью стимулирования эффективной работы, компенсации неблагоприятных условий и факторов, решения проблем сотрудников, грамотной информационной политики и пропаганды командного духа, корпоративности.

Однако, управляя персоналом, нужно следить, чтобы его лояльность не снижалась до критического уровня. Для этого необходимо сочетать приемы из разных управленческих областей:

– надо продумать оценку результатов труда педагогов. Необходимо, чтобы критерии определения уровня его квалификации были простыми и понятными. Размер вознаграждения должен соответствовать уровню знаний и практических навыков работников;

– нанимателю необходимо строго соблюдать условия трудовых договоров;

– в учреждении должен существовать мотивационный механизм поощрения. Нужно развивать у сотрудников чувство их необходимости. Моральное удовлетворение от выполнения должностных обязанностей также влияет на мотивацию сотрудников – их потребности не ограничены только материальным поощрением;

– руководитель должен дать педагогам возможность самосовершенствования в профессиональной деятельности. Грамотная расстановка кадров, соответствие профессионального уровня работников занимаемым должностям – это показатели, которые способствуют повышению лояльности персонала;

– важно, чтобы сотрудники доверяли руководству. Разумеется, это доверие должно быть двухсторонним. Иначе взаимные ожидания организации и работника никогда не оправдаются. Сотруднику необходимо, чтобы организация соответствовала его потребностям. Это в силах руководства учреждения образования, который в свою очередь, имеет право доминировать и получать от сотрудника плоды его усилий;

– в работе необходимо использовать системный подход. Иначе лояльность сотрудников будет под вопросом. Так, еще на этапе приема на работу нужно рассказывать о возможностях карьерного роста, увеличении оплаты труда и других важных условиях;

– без высококвалифицированных специалистов любая организация и учреждение дошкольного образования, в частности, не смогут динамично развиваться. Поэтому организации важно уделять внимание обучению педагогов. При этом неплохо, если учеба будет проходить в игровой, инновационной форме.