

МИНИСТЕРСТВО ПРОСВЕЩЕНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

«ЮЖНО-УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
ГУМАНИТАРНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ»)

ПРОФЕССИОНАЛЬНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ
КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ, УПРАВЛЕНИЯ И ПРАВА

**«РАЗРАБОТКА МОДЕЛИ УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ НА
ОСНОВЕ ЦЕННОСТЕЙ»**

Выпускная квалификационная работа
по направлению 38.03.02 Менеджмент
Направленность программы бакалавриата
«Управление человеческими ресурсами»
Форма обучения заочная

Проверка на объем заимствований:
4/26% авторского текста
Работа рекомендована к защите
«22» сентября 2025 г.
и.о. зав. кафедрой экономики,
управления и права
Корнеев Дмитрий Николаевич



Выполнила:
Студент группы: 3Ф-509/114-5-1Мсс
Кувшинова Мария Андреевна 
Научный руководитель:
Кандидат педагогических наук, доцент
Базавлуцкая Лилия Михайловна



Челябинск

2025

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ НА ОСНОВЕ ЦЕННОСТЕЙ	6
1.1 Понятие и сущность управления организацией.....	6
1.2 Понятие и значение ценностей в управлении организацией.....	12
1.3 Анализ моделей управления организацией на основе ценностей.....	21
ГЛАВА 2 ПРАКТИЧЕСКАЯ РАБОТА ПО РАЗРАБОТКЕ МОДЕЛИ УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ НА ОСНОВЕ ЦЕННОСТЕЙ В МБУДО «ДШИ» №3 МГО.....	29
2.1 Анализ хозяйственной деятельности и системы управления в МБУДО «ДШИ» №3 МГО.....	29
2.2 Разработка модели управления организацией на основе ценностей в МБУДО «ДШИ» №3 МГО	45
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	62
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	65

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность исследования. Разработка модели управления организацией на основе ценностей имеет большую актуальность в современном мире. В условиях быстро меняющейся социо-экономической среды, глобализации и конкуренции все больше организаций осознают необходимость учитывать ценности как основу для построения эффективной стратегии управления. Ценности становятся ключевыми элементами, которые определяют культуру организации, поведение сотрудников, принятие решений и взаимодействие с внешней средой.

Данная тема позволяет организации определить свою миссию, цели и приоритеты, которые отражают основные ценности и убеждения. Это помогает создать общее видение и единую стратегию развития, которая будет ориентирована на достижение долгосрочных целей организации. Кроме того, ценностно-ориентированная модель управления способствует формированию корпоративной культуры, которая поддерживает сотрудничество, взаимопонимание и доверие среди сотрудников.

В современном мире, где важно не только стабильно функционировать, но и адаптироваться к изменениям, модель управления на основе ценностей представляет собой эффективный инструмент для обеспечения устойчивого развития организации. Учитывая интересы всех заинтересованных сторон, укрепляя внутреннюю культуру и социальную ответственность, такая модель управления способствует формированию успешной и конкурентоспособной организации.

Проблема разработки модели управления организацией на основе ценностей является достаточно изученной в современной литературе по управлению и организационной психологии. Множество исследований и практических примеров демонстрируют значимость ценностей в формировании эффективных стратегий управления и культуры организации, что и предопределило выбор темы исследования: **«Разработка модели управления организацией на основе ценностей».**

Объектом исследования является система управления организацией в теории и практике менеджмента

Предметом исследования является процесс разработки модели управления организацией на основе ценностей

Цель исследования – теоретическое обоснование проблемы исследования и разработка модели управления организацией на основе ценностей в МБУДО «ДШИ» №3 МГО.

Задачи исследования включают:

1. Исследовать теоретические основы управления организацией на основе ценностей существующие в теории и практике менеджмента.
2. Охарактеризовать управленческо - хозяйственную деятельность МБУДО «ДШИ» №3 МГО
3. Проанализировать существующую систему управления организацией МБУДО «Детская школа искусств» №3
4. Разработать модель управления организацией на основе ценностей МБУДО «Детская школа искусств» №3.

Теоретико-методологическая база исследования. Для разработки модели управления на основе ценностей в организации можно использовать различные теоретические подходы и методологии, такие как теория ценностей, теория управления, организационная культура, психология организаций и другие. Теоретические концепции по формированию ценностей в организации, образовании корпоративной культуры, управлению изменениями и стратегическому управлению могут послужить основой для разработки модели.

Практическая значимость. Внедрение ценностно-ориентированной модели управления в МБУДО «Детская школа искусств» №3 Миасского городского округа может привести к улучшению управления, повышению качества образования, развитию корпоративной культуры, снижению

конфликтов, укреплению внутренних связей и улучшению общего состояния организации.

Методы исследования.

Анализ документации: изучение устава, положений, внутренних документов и другой информации для понимания структуры и функционирования организации. Опрос и интервью: проведение опросов и интервью с сотрудниками и руководителями для выявления ценностей, потребностей и ожиданий. Экспертные оценки: привлечение экспертов из области управления и педагогики для оценки разработанной модели и предложения рекомендаций. Пилотное внедрение: введение модели управления в ограниченном масштабе для оценки результатов, выявления слабых мест и корректировки.

База исследования. МБУДО "ДШИ" №3 МГО
Адрес: 456320, Челябинская область, город Миасс, пр-кт Макеева, д.7
Художественно-эстетическая направленность в области музыкального и
театрального искусства.

Школа открыта 1 сентября 1963 года. 29 декабря 2004 года получено звание
"Школа высшей категории".

Специализации: фортепиано и клавишный синтезатор, струнно-смычковые инструменты, народные инструменты, духовые и ударные инструменты, хоровое пение, музыкальный фольклор, театральное искусство. Организовываются благотворительные концерты для пожилых людей и для детей.

ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ НА ОСНОВЕ ЦЕННОСТЕЙ

1.1 Понятие и сущность управления организацией

Управление предприятием – это процесс планирования и контроля ресурсов организации, для достижения целей. Основная цель управления предприятием состоит в том, чтобы обеспечить максимизацию стоимости организации и увеличение прибыли. Для достижения этой цели менеджер должен уметь эффективно использовать ресурсы, сокращать издержки, принимать обоснованные решения о распределении средств и эффективно управлять рисками [10].

В литературе представлено множество определений понятию «управление предприятием», которые представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Сущность понятия «управление предприятием»

Автор	Понятие
Васильева Л.С., Петровская М.В.	Управление предприятием - это процесс организации и координации всех деятельности предприятия для достижения поставленных целей и максимизации его эффективности.
Шохин Е.И.	Управление предприятием - это решение стратегических и тактических задач, связанных с планированием, организацией, контролем и мотивацией персонала.
С. А. Сироткин, Н. Р. Кельчевская	Управление предприятием - это процесс определения целей, разработки планов и принятия решений, направленных на достижение успеха и устойчивого развития организации.
убернаторов А.М., Балынин И.В., Котегова Л.А.	Управление предприятием - это набор действий, направленных на оптимальное использование ресурсов, управление рисками и принятие ответственных решений для достижения конкурентного преимущества.

Таким образом, управление предприятием – это набор методов и инструментов для эффективного распределения ресурсов, оптимизации процессов, минимизации рисков и обеспечения устойчивого роста и процветания предприятия.

Система управления – одна из разновидностей систем, характеризующаяся наличием управляющего элемента, который

осуществляет воздействие на элементы системы с целью достижения определенных целей. Система управления обеспечивает координацию деятельности элементов системы, управление ресурсами, контроль выполнения задач и принятие управленческих решений.

Одним из основополагающих принципов системы управления является принцип обратной связи, который предусматривает получение информации о результатах работы системы и коррекцию управляющего воздействия в соответствии с этой информацией. Таким образом, система управления является саморегулирующейся и способной адаптироваться к изменяющимся условиям.

Исследование этого понятия позволяет понять, что система управления представляет собой сложную, динамичную структуру, состоящую из элементов управления, связей между ними, процессов управления и обратной связи. Эффективность системы управления зависит от правильной организации управленческих процессов, четко определенных целей, компетентности управляющих и доступности необходимой информации.

Система управления организацией представляет собой специфическую разновидность системы управления, адаптированную к особенностям и потребностям конкретной организации. В рамках данного понятия рассматривается организация в качестве целостной системы, объединяющей различные подсистемы: производственную, финансовую, кадровую и другие.

Система управления организацией включает в себя такие компоненты, как организационная структура, управленческие процессы, информационные технологии, стратегическое планирование, контроль и анализ деятельности. Целью системы управления организацией является обеспечение эффективного управления ресурсами, достижение поставленных целей и улучшение результативности деятельности организации.

Итак, система управления организацией представляет собой сложную, многоуровневую структуру, объединяющую управленческие процессы, информационные потоки, контроль и анализ. Ее функция — обеспечение

эффективного управления организацией в соответствии с поставленными целями и стратегией развития.

Системы управления представляют собой структуры, которые обеспечивают контроль и координацию внутри организации. Они состоят из различных элементов, которые взаимодействуют друг с другом на основе информации и действий управляющего субъекта. Управление включает в себя процессы планирования, организации, мотивации и контроля, которые необходимы для достижения целей организации. Одним из ключевых аспектов является установление целей системы и их согласование с ее элементами.

Важно отметить, что каждая система управления включает в себя подсистемы, иерархические связи и процессы, которые обеспечивают ее функционирование. В кибернетике управление осуществляется через передачу информации, при этом оптимальное управление предполагает достижение определенного критерия эффективности. Системообразующий фактор, который определяет целостность системы, может находиться как внутри, так и за пределами системы.

Один из авторов высказывает критическую точку зрения на принципы общей теории систем, отмечая, что без определения системообразующего фактора невозможно разработать продуктивную концепцию теории систем. По мнению другого автора, системообразующий фактор для любой системы находится за ее пределами, в составе системы следующего уровня. Важно также помнить, что постановка целей и их согласование с элементами системы являются ключевыми аспектами управления.

Для определения системы управления организацией необходимо учитывать состав подсистем, их взаимодействие, место деятельности по управлению в системе, иерархические связи и общее взаимодействие между элементами. Таким образом, система управления организацией представляет собой устойчивое сочетание элементов, выполняющих определенные функции в рамках управления и поддерживающих целостность системы.

Управление, как процесс планирования, организации, мотивации и контроля, является необходимым инструментом для достижения поставленных целей организации.

Система управления организацией представляет собой структуру, включающую в себя объект управления, субъект управления и подсистему целенаправленного взаимодействия между ними. Объектом управления в модели системы является некий аспект или подсистема организации в целом, а не организация в ее полной целостности. Например, это может быть организационная структура, отражающая упорядоченность и взаимодействие различных частей организации.

Субъект управления представляет собой тот, кто осуществляет управленческие действия и принимает решения в отношении объекта управления. Это может быть руководитель, менеджер или каждый сотрудник, участвующий в процессе управления. Суть взаимодействия между субъектом и объектом управления заключается в установлении целей, разработке стратегий, принятии управленческих решений и регулярном контроле за выполнением поставленных задач.

В управлении организацией важную роль играет понятие «механизм управления», который определяется как система процедур и правил, регулирующих взаимодействие участников организации и процедур принятия управленческих решений. Этот подход в основном используется в стандартизации систем управления и в управленческой литературе.

Важным элементом системы управления организацией является субъект управления, который является активным участником процесса принятия решений и влияет на работу других подсистем. Субъект управления может быть, как отдельным лицом, так и коллективом, имеющим значительное воздействие на организацию.

Основные функции управления предприятием представлены в таблице 2.

Таблица 2 – Функции управления предприятием

Функция	Характеристика
Планирование	это процесс определения целей, задач и стратегий компании на определенный период времени. Здесь руководитель определяет, какие будут основные направления развития организации, выстраивает планы по достижению этих целей и распределяет ресурсы для их реализации.
Организация	это процесс создания оптимальной организационной структуры, при которой каждый сотрудник знает свои обязанности и функции. Руководитель устанавливает разделение труда, формирует отделы и подразделения, назначает руководителей и описывает процедуры работы.
Мотивация	включает в себя создание условий для стимулирования работников и поддержания их мотивации. Руководитель определяет систему оплаты труда, разрабатывает программы поощрения и мотивации, обеспечивает комфортные условия работы и развитие сотрудников.
Контроль	представляет собой процесс следования за выполнением поставленных задач и достижением поставленных целей. Руководитель устанавливает систему показателей контроля, проводит анализ результатов и принимает меры по коррекции при необходимости.
Координация	это процесс согласования и сотрудничества между различными отделами и сотрудниками компании для достижения общих целей. Руководитель обеспечивает эффективное взаимодействие между разными функциональными областями организации, устраняет конфликты и создает единую команду.
Прогнозирование	это процесс анализа рынка, конкурентов, экономической ситуации и других факторов, которые могут повлиять на деятельность компании в будущем. Руководитель использует полученные данные для прогнозирования тенденций и разработки стратегий развития организации.

Все эти функции взаимосвязаны и взаимодействуют друг с другом, и только их комплексное и грамотное выполнение позволяет достигнуть высокой эффективности управления предприятием и успешно развиваться на рынке [24].

Исследователи выделяют понятие корпоративной культуры как актива, который может быть источником конкурентного преимущества для организации. Культура компании состоит из ценностей, убеждений и норм,

которые влияют на поведение сотрудников и на результаты работы организации. Уникальность корпоративной культуры делает ее ключевым стратегическим активом, который сложно скопировать или имитировать.

Таким образом, ключевым элементом системы управления организацией является организационная культура, определяемая лидерами и собственниками компании. Культура компании формирует процедуры управления и влияет на работу подсистемы организации, определяя ее структуру и взаимодействие. Культура компании также играет важную роль в создании бизнес-модели компании и обеспечивает ее уникальность и конкурентоспособность на рынке.

Система управления организацией представляет собой сложный набор процедур и механизмов, которые оказывают влияние на ее эффективное функционирование. Она включает в себя информационное взаимодействие между участниками организации, а также энергетический потенциал, направленный на достижение поставленных целей. Культура организации, формируемая руководителями и владельцами, играет ключевую роль в этой системе, определяя общие ценности, нормы и убеждения, которые влияют на поведение сотрудников.

Лидеры и владельцы организации, своим влиянием, формируют корпоративную культуру, которая в свою очередь определяет характер взаимодействия участников организации и формирует ее структуру. Эта культура оказывает влияние на процессы принятия решений, на степень прозрачности и открытости внутри организации, а также на способы реализации ценностей, целей и стратегий развития.

Важно отметить, что система управления организацией направлена на создание ценности для самой организации, ее сотрудников, партнеров и клиентов. Все усилия и ресурсы, вложенные в управленческие процессы, должны быть направлены на достижение высоких результатов и улучшение конкурентоспособности компании. Поэтому понимание и определение ключевых элементов системы управления, таких как культура организации и

ее влияние на структуру и ценности, является важным шагом для успешного функционирования организации.

1.2 Понятие и значение ценностей в управлении организацией

Ценности – это особенно важные и значимые для человека принципы, которые он считает необходимыми для защиты и сохранения от внешних влияний и угроз. У каждого человека есть собственный набор ценностей, которые могут быть как уникальными и индивидуальными, так и общими для определенной группы людей. Например, ценности, связанные с свободой творчества и инновациями, могут быть характерными для творческих личностей.

Существуют ценности более общие и универсальные, имеющие значение для всех людей, такие как мир, свобода, благополучие и уважение. Наличие общих ценностей способствует взаимопониманию, сотрудничеству и взаимопомощи. Напротив, различия в ценностях или их противоречия могут разъединять людей, превращать их в оппонентов и противников.

Современная теория и практика управления уделяют большое внимание вопросам управления ценностями. Понимание ценностей как ключевого элемента культуры и взаимодействия в организации позволяет лучше адаптироваться к изменениям, ориентировать коллектив на общие цели и создавать гармоничное взаимодействие между сотрудниками. Управление ценностями способствует созданию позитивного рабочего климата, увеличению морали и эффективности труда.

Значение ценностей компании в контексте менеджмента.

Управление ценностями как составляющая управления человеческими ресурсами охватывает процессы выявления, формирования и поддержания ценностей, которые соответствуют стратегии компании и объединяют сотрудников вокруг общих ценностей. Эта практика направлена на установление гармонии между внешним и внутренним окружением организации.

Современная организация рассматривается как открытая система, способная к успешной адаптации к постоянным изменениям в политико-правовой, социально-экономической и технической сферах играет ключевую роль в ее выживании и развитии. Управление ценностями позволяет руководству выделять общечеловеческие ценности, способствующие увеличению адаптивности и созданию конкурентных преимуществ при взаимодействии с различными заинтересованными сторонами.

Менеджмент компании может эффективно использовать общие ценности в процессах управления персоналом для интеграции различных категорий сотрудников на основе общих стратегических принципов и корпоративных ценностей. Культивирование и использование общих ценностей в управлении персоналом способствует созданию единой команды, приверженной целям и нормам компании.

Процесс интеграции персонала в компании на основе общих ценностей и принципов является важным элементом формирования единого коллектива. Люди обычно стремятся объединяться с теми, кто им близок и понятен, поэтому наличие сходных ожиданий, жизненных принципов и привычных норм поведения внутри организации способствует укреплению взаимодействия и коллективной работы.

Менеджмент играет ключевую роль в процессе интеграции персонала, помогая связать стратегические цели компании с ценностями, которые разделяют сотрудники. Важно выявить и поддержать эти общие ценности, чтобы стимулировать внутреннюю мотивацию и продуктивность сотрудников. В ряде случаев ценности уже существуют и требуют лишь напоминания о их значимости, в других же случаях может потребоваться серьезная работа по укреплению значимости ценностей, которые не являются частью внутренней культуры коллектива.

Примером успешного использования культивации общих ценностей для улучшения производственных показателей и создания благоприятной атмосферы внутри компании может послужить описанный случай с

Ясаковским винодельческим заводом. Последовательная работа менеджмента по формированию ценностей, таких как дисциплина, ответственность, качество и творческий подход, позволила повысить мотивацию сотрудников, улучшить производственные показатели и снизить количество нарушений.

В целом, культивация общих ценностей и их превращение в активные принципы работы организации способствует гармонизации усилий сотрудников, оптимизации использования человеческих ресурсов и созданию конкурентных преимуществ за счет приверженности персонала компании. Этот процесс способствует формированию единого коллектива, которое объединено общими целями и ценностями, что в свою очередь способствует росту компании и улучшению ее результативности.

Приверженность персонала к компании является важным аспектом успешного функционирования организации. Это преданное отношение, в котором интересы сотрудников и организации совпадают, их цели и ценности выстраиваются в общем направлении. Приверженность становится не просто поведенческим образом, но стилем жизни, основным принципом взаимодействия и работы.

Приверженность персонала может быть результатом профессионального менеджмента, который создает благоприятные условия для работы, развития и самореализации сотрудников. Это также требует действий со стороны всех систем управления в организации, включая управление, контроль, социальную среду, политику и технические аспекты.

Приверженность работников к организации проявляется в повышении общей эффективности работы, увеличении производительности труда, эффективном использовании ресурсов и времени. Это также ведет к улучшению уровня удовлетворенности сотрудников условиями и результатами их деятельности, а также установлению доверительных отношений и взаимопонимания между менеджментом и персоналом.

При наличии приверженности персонала возможно эффективное управление организацией как целостным организмом, использование правил и норм, соответствующих ценностям компании. Приверженность также способствует привлечению и удержанию талантливых сотрудников с высоким уровнем профессионализма, которые видят в организации возможность для своего развития и продуктивной работы.

Таким образом, приверженность персонала к организации является ключевым фактором для достижения успеха и устойчивого развития компании. Она способствует эффективной работе коллектива, повышению производительности, улучшению условий труда и управлению организацией в целом.

Приверженность работника к компании выражается в его отношении к стратегическим целям, политике, ценностям и стилю управления компанией, а также к руководителям организации. Психологи управления выделяют различные уровни отношения человека к чему-либо, начиная от неприятия идеи до интеграции этой идеи в повседневную жизнь.

Личное отношение работника к компании напрямую зависит от того, насколько цели и политика компании соответствуют его личным интересам. Если цели и политика организации не соответствуют интересам работника, он склонен к сопротивлению и неактивному участию. В случае соответствия интересам, сотрудник будет лоялен, а если он видит цели компании как соответствующие своим интересам, то это может привести к его преданности компании.

В зависимости от степени осведомленности сотрудников о стратегических целях и ценностях компании, их согласия с политикой управления и признания оправданности требований, можно выделить различные отношения персонала к компании. Это отсутствие лояльности, ограниченная лояльность, безусловная лояльность, персональная преданность руководителю, а также приверженность и идентификация с целями и ценностями компании.

Проявление приверженности работника к компании проявляется в оптимистической оценке будущего, внутренней мотивации к трудовой деятельности, самоконтроле и гордости за свою принадлежность к компании. Эти аспекты способствуют созданию благоприятной атмосферы, повышению производительности и эффективности работы коллектива, а также укреплению позиций компании на рынке и в отрасли.

Личностные ценности работников как фактор менеджмента.

Организационные ценности играют ключевую роль в формировании уникальной культуры и стиля работы каждой компании. Они являются своеобразным «идентификатором» компании, отражающим ее особенности и дух. Формирование ценностей компании происходит как спонтанно, в результате взаимодействия сотрудников и образования общих ценностей, так и осознанно, через культивирование желаемых ценностей менеджментом.

Спонтанное формирование ценностей происходит постепенно через опыт взаимодействия сотрудников, принятие ценностей неформальных лидеров, а также копирование успешных моделей поведения. Изменения в отношениях, мотивации и жизненных перспективах также могут влиять на эволюцию ценностей.

Одновременно менеджмент может сознательно разрабатывать и культивировать важные организационные ценности. Это включает разработку стратегически важных ценностей, их продвижение с использованием соответствующих слов и действий, поддержку носителей ценностей и стимулирование соответствующего поведения.

Ценности компании проявляются не только через правила, нормы и традиции, но и через поведение сотрудников при выполнении обязанностей, взаимодействии друг с другом и клиентами. Например, в некоторых компаниях существуют правила, поощряющие дисциплину и ответственность, а также нормы, стимулирующие уважительное общение.

Таким образом, формирование организационных ценностей происходит как органично, из общего опыта сотрудников, так и сознательно,

через усилия менеджмента по разработке, продвижению и поддержке ценностей в компании. Успешное формирование и поддержание ценностей играет важную роль в создании единого стиля работы и культуры компании.

Ценности компании как объект управления.

Ценности компании играют ключевую роль в формировании уникальной культуры и стиля работы каждой организации. Они являются своеобразным «идентификатором» компании, которой присущи определенные принципы, убеждения и нормы поведения. Управление ценностями компании — это процесс, направленный на формирование, внедрение и поддержание ключевых ценностей, которые описывают то, во что компания верит и что она считает важным.

Ценности компании работают как внутренний компас, который ориентирует сотрудников на правильное поведение, помогает принимать этически обоснованные решения и стимулирует взаимодействие в коллективе. Они формируют основу для принятия решений на всех уровнях компании и служат основой для построения корпоративной культуры.

Формирование ценностей компании может происходить как органичным путем, через взаимодействие сотрудников и образование общих ценностей на основе совместного опыта и ценностей лидеров, так и сознательно, путем разработки и продвижения желаемых ценностей менеджментом. Спонтанное формирование ценностей часто происходит по мере расширения коллектива, вовлечения новых сотрудников и изменениях в социальной среде.

Менеджмент компании играет важную роль в управлении ценностями путем разработки четкой стратегии ценностей, их продвижения среди сотрудников и поддержки соответствующего поведения. Создание культуры, основанной на ценностях, требует построения системы ценностей, которые будут служить ориентиром для действий сотрудников и структурировать взаимодействие внутри компании.

Ключевой роль в управлении ценностями играет лидерство. Лидеры компании должны выступать в качестве носителей ценностей, демонстрируя их своим поведением и взаимодействии с другими сотрудниками. Их убежденность в ценностях компании и способность вдохновлять других на их признание и принятие играют важную роль в создании единого стиля и культуры работы.

Управление ценностями компании предполагает системный подход, методы оценки эффективности, корректировку стратегии ценностей в соответствии с изменениями внешней среды. Постоянное внимание к ценностям компании, их актуализация и поддержание способствуют созданию ценностной организации, где все сотрудники разделяют общие ценности и стремятся к достижению общих целей.

В итоге, ценности компании являются важным объектом управления, который помогает сформировать культуру организации, повысить мотивацию и приверженность сотрудников, укрепить имидж компании и привлечь талантов. Управление ценностями требует системности, внимания к деталям и постоянного совершенствования процессов для достижения успеха компании в долгосрочной перспективе.

Основы управления ценностями.

Управление ценностями в организации включает в себя решение нескольких ключевых проблем и выполнение определенных задач менеджмента.

Первая проблема заключается в обеспечении полной ясности относительно ключевых факторов успеха организации. Это включает выделение общих ценностей организации, их понимание и признание работниками, а также определение конкретных действий, которые должны осуществляться ежедневно для успешной работы.

Задачи менеджмента по управлению ценностями включают определение стратегически значимых ценностей подразделений и сотрудников, их интеграцию в культуру организации, культивирование

ценностей, соответствующих стратегии компании, и изменение ценностей, которые могут препятствовать ее эффективной деятельности.

Для определения общих ценностей важно следовать определенным принципам, таким как конкретность, измеримость, связь с основными стратегическими целями компании, здравый смысл и достаточность. Формулировки ценностей не должны быть слишком общими или абстрактными, чтобы они могли стать реальным руководством для сотрудников. Например, ценность «наши сотрудники» должна быть дополнена конкретными аспектами, каких именно сотрудников компания ценит и почему.

При определении ценностей необходимо учитывать стратегические цели компании. Например, если компания стремится к интеграции и развитию персонала, ценности, связанные с командной работой и помощью коллегам будут приоритетными. Если компания ориентирована на стабильность, ценности ответственности и результативности будут ключевыми. А стремление к развитию новых рынков подразумевает ценность инноваторов и предпринимателей.

Таким образом, понимание стратегических целей и приоритетов компании поможет менеджменту определить ключевые ценности, которые будут стимулировать сотрудников к соответствующим действиям и способствовать успеху организации.

Недостаточное внимание менеджмента к ценностям организации может привести к ряду негативных последствий, которые ограничат конкурентные возможности компании. Вот какие проблемы могут возникнуть:

1. Декларация ценностей без их поддержки на практике может привести к недостаточной поддержке со стороны сотрудников и снижению влияния менеджмента. Неформальные лидеры, имеющие отрицательное отношение к целям и политике компании, могут начать влиять на коллектив, что негативно отразится на выполнении стратегии.

2. Отсутствие ясных критериев оценки деятельности сотрудников может привести к недовольству условиями труда, снижению мотивации и возникновению разочарования. Работники не будут четко понимать, что от них ожидается, и это может привести к неэффективному выполнению задач.

3. Менеджеры на разных уровнях отделов могут быть запутаны в том, какие модели поведения стоит поощрять или наказывать, что может привести к конфликтам внутри организации. Не единое понимание ценностей компании может заставить менеджеров применять индивидуальные подходы к управлению, что может стать причиной внутренних противоречий.

4. Разнообразие в понимании ценностей компании способствует появлению индивидуалистических мотивов у сотрудников, которые могут не совпадать с интересами организации в целом. Это может привести к снижению авторитета руководства и нерациональному использованию человеческого потенциала, что в конечном итоге отразится на конкурентоспособности компании. Все эти факторы подчеркивают важность активного управления ценностями в организации для успешного развития и достижения целей.

Управление ценностями в организации является одним из важнейших аспектов ее успешного функционирования. Ценности определяют то, что является важным для компании, ее сотрудников и клиентов, формируют культуру организации и определяют ее поведение как целостной системы. Недостаточное внимание к ценностям со стороны руководства может привести к разрыву между заявленными ценностями и реальными действиями, что в свою очередь создает проблемы внутри организации.

Одной из основных проблем является отсутствие поддержки сотрудников в реализации ценностей компании. Если ценности остаются только на уровне заявлений и не интегрируются в поведение и деятельность организации, то персонал может потерять веру в управленческие решения и

утратить мотивацию для достижения общих целей. Это может вызвать недовольство, апатию и даже уход сотрудников из компании.

Кроме того, нечеткое понимание критериев оценки деятельности и связанных с этим вознаграждений также может привести к разочарованию и недовольству персонала. Без ясного понимания того, что требуется от них и как их успех будет оцениваться, сотрудники могут чувствовать себя неуверенно и потерять мотивацию для работы.

Также, несогласованность в понимании ценностей внутри компании может привести к конфликтам между разными уровнями управления и даже создать расколы в коллективе. Если каждый менеджер начинает применять собственные подходы к управлению, основанные на личных ценностях, это может существенно затруднить достижение общих целей компании.

Таким образом, активное управление ценностями в организации необходимо для создания единого фронта, повышения мотивации сотрудников, улучшения внутренней координации и эффективности работы. Когда ценности четко определены, поддерживаются на всех уровнях и превращаются в реальные действия, компания может успешно продвигаться к своим целям, повышать конкурентоспособность и обеспечивать стабильное развитие.

1.3 Анализ моделей управления организацией на основе ценностей

Управление организацией на основе ценностей играет важную роль в формировании культуры компании, повышении эффективности деятельности и достижении стратегических целей. Модели управления, основанные на ценностях, помогают определить ключевые принципы и ценности, которые ориентируют деятельность организации и поведение ее сотрудников. Рассмотрим более подробно основные аспекты таких моделей.

Первым и наиболее важным аспектом моделей управления на основе ценностей является определение ключевых ценностей компании. Ценности представляют собой основные убеждения, принципы и установки, которые

определяют культуру организации и формируют основу для ее деятельности. Понимание и четкое определение ценностей являются первоочередной задачей руководства компании, поскольку именно от них зависит вся последующая стратегия управления на основе ценностей.

Другим важным аспектом моделей управления на основе ценностей является их интеграция во все аспекты деятельности компании. Ценности должны стать неотъемлемой частью стратегии, бизнес-процессов, принятия решений, коммуникации и взаимодействия сотрудников. Их применение должно быть системным и последовательным, чтобы обеспечить их эффективное влияние на культуру организации и поведение персонала.

Третьим важным аспектом моделей управления на основе ценностей является создание ценностной культуры в организации. Ценностная культура предполагает, что ценности компании пронизывают все аспекты жизни и деятельности организации, становятся основой для принятия решений, взаимодействия с клиентами и партнерами, а также формирования общего взгляда и цели у сотрудников. Ценностная культура способствует установлению единого идентичного поведения всех участников процесса, что способствует укреплению доверия, дружественных отношений и совместной работы на достижение общих целей.

Одним из ключевых аспектов моделей управления на основе ценностей является также обучение и развитие сотрудников в соответствии с установленными ценностями компании. Важно, чтобы все сотрудники понимали и разделяли ценности организации, чтобы их применение было естественным и органичным. Руководство должно инвестировать в обучение и развитие персонала с целью укрепления ценностной культуры и формирования единой команды, стремящейся к достижению общих целей.

Рассмотрим три модели управления:

1. Ценностное лидерство представляет собой модель управления, основанную на ярко выраженных ценностях и принципах, которыми руководитель компании руководствуется в своей деятельности и

взаимодействии с сотрудниками. Эта модель подчеркивает важность того, что руководитель не только является исполнителем стратегии компании, но и является символом и носителем ключевых ценностей организации.

В рамках ценностного лидерства, руководитель выступает в качестве примера для других сотрудников. Он демонстрирует не только профессионализм и компетентность, но и живет и работает в соответствии с ценностями, которые являются основой для компании. Важно, чтобы модель поведения руководителя соответствовала установленным ценностям, поскольку это создает правильный образ и образец для участников коллектива.

Руководитель, исповедующий ценностное лидерство, принимает ключевые решения, ориентируясь на ценности компании. Он сознательно выбирает пути развития и стратегии, которые соответствуют целям и принципам организации. Такие действия помогают создать целостную и последовательную стратегию развития, сфокусированную на достижении общих целей и тщательно поддерживаемых ценностях.

Следует отметить, что позитивная роль лидера в установлении и поддержании ценностей оказывает сильное воздействие на корпоративную культуру компании. Когда руководитель является олицетворением ценностей и выступает в качестве образца для своих подчиненных, это вдохновляет сотрудников на принятие этих ценностей как своих собственных. Позитивная корпоративная культура, основанная на общих ценностях и принципах, способствует установлению доверительных отношений в коллективе, усилению сотрудничества и повышению уровня мотивации и вовлеченности персонала.

Итак, ценностное лидерство является важной моделью управления организацией, которая помогает укрепить и развить ее корпоративную культуру, повысить мотивацию и результативность работников, а также стратегическую направленность и успех бизнеса в целом. Руководитель, являющийся олицетворением установленных ценностей, играет ключевую

роль в формировании этического и эффективного рабочего окружения, способствующего развитию и процветанию организации.

2. Модель ценностного менеджмента является ключевым инструментом для построения эффективной системы управления организацией, основанной на ценностях и принципах компании. Данная модель предполагает полное внедрение ценностей компании в ее управленческую структуру и стратегию деятельности. Ценностный менеджмент включает в себя ряд основных принципов и методов, которые направлены на обеспечение согласованности и целостности в действиях и решениях всех уровней управления.

Основу модели ценностного менеджмента составляют ценности компании, которые являются основополагающими принципами ее деятельности. Ценности определяют цели и ценности, которые следует преследовать организации, а также направляют стратегическое развитие и принятие решений на всех уровнях управления. Важно, чтобы ценности компании были четко сформулированы и усвоены всеми сотрудниками, чтобы они могли служить ориентиром при принятии стратегических и оперативных решений.

Для успешной реализации модели ценностного менеджмента необходимо разработать систему целей, стратегий, политик и процессов, которые будут соответствовать установленным ценностям организации. Это позволит создать единую управленческую систему, нацеленную на достижение целей компании в соответствии с ее ценностями. Цели, стратегии и политики должны быть проработаны с учетом ценностей компании и отражать их важность и приоритетность для организации.

Ценностный менеджмент также предполагает внедрение ценностей компании в ее корпоративную культуру и общие практики управления. Это включает в себя создание условий для осуществления ценностей в поведении сотрудников, стимулирование соответствующих действий и эффективное управление изменениями. Ценностная культура способствует укреплению

доверия и взаимопонимания в коллективе, а также стимулирует командную работу и достижение совместных целей.

Один из ключевых аспектов модели ценностного менеджмента — это управление изменениями. Поскольку ценности организации могут меняться со временем или в условиях переменчивой внешней среды, важно иметь систему, способную оперативно реагировать на изменения и адаптироваться к новым условиям. Ценностный менеджмент помогает создать гибкую систему управления, способную эффективно адаптироваться к изменениям и сохранять ценности компании в любых условиях.

В целом, модель ценностного менеджмента играет важную роль в формировании эффективной и устойчивой системы управления организацией. Она способствует установлению и укреплению ценностей компании, повышению качества управленческих решений, улучшению взаимодействия между сотрудниками и достижению стратегических целей. Реализация ценностного менеджмента требует комплексного подхода и внедрения ценностей компании во все аспекты ее деятельности, что помогает укрепить позиции организации на рынке и обеспечить ее стабильный рост и развитие.

3. Ценностная культура — это фундаментальный аспект управления персоналом, который направлен на интеграцию ценностей компании в повседневную жизнь сотрудников и создание особой атмосферы в организации. Ценностная культура олицетворяет то, что компания считает важным, на что она ориентируется и какие принципы и убеждения она признает. Это является своеобразным моральным компасом, который определяет поведение сотрудников, принятие решений, а также отношения в коллективе.

Основная цель ценностной культуры — это объединение сотрудников вокруг общих ценностей и принципов, что способствует формированию единства цели и взглядов в коллективе. Это помогает создать единую команду, работающую на достижение общих целей компании. Ценностная

культура способствует формированию доверия и уважения между сотрудниками, а также повышает уровень взаимопонимания и солидарности в коллективе.

Одним из ключевых аспектов ценностной культуры является внедрение общих ценностей компании в поведение сотрудников. Это означает, что ценности не должны оставаться абстрактными понятиями, а должны отражаться в действиях и решениях каждого сотрудника. Каждый сотрудник должен знать и разделять ценности компании, следовать им в своей работе и поведении.

Для успешной реализации ценностной культуры необходимо проводить системную работу по внедрению ценностей во все аспекты организационной жизни. Это включает в себя обучение сотрудников ценностям компании, поощрение соблюдения ценностей, создание и поддержание соответствующей рабочей среды и организационной структуры. Кроме того, необходимо измерять и оценивать эффективность реализации ценностей с помощью соответствующих инструментов и механизмов.

Ценностная культура также способствует укреплению приверженности сотрудников к компании и улучшению их мотивации. Сотрудники, разделяющие ценности компании, чувствуют себя более принадлежащими к коллективу, они более мотивированы для достижения целей компании, а также готовы к более активному участию в жизни организации. Это помогает уменьшить текучесть кадров, повысить уровень удовлетворенности сотрудников и создать благоприятную атмосферу для работы и роста.

Однако, на практике, создание и поддержание ценностной культуры может быть вызовом для компании. Для успешной реализации ценностной культуры необходимо иметь ясно сформулированные ценности компании, активную поддержку руководства, а также систему мотивации и поощрения, направленную на соблюдение ценностей. Кроме того, важно проводить

регулярное обучение сотрудников ценностям компании, а также проводить мониторинг и оценку эффективности реализации ценностей.

В целом, ценностная культура играет важную роль в формировании культуры организации и оказывает значительное влияние на эффективность ее деятельности. Ценностная культура помогает создать единство и взаимопонимание в коллективе, повысить мотивацию и приверженность сотрудников, а также создать благоприятную атмосферу для работы и развития компании. Реализация ценностной культуры требует системного подхода и постоянного внимания к вопросу внедрения и поддержания ценностей компании в повседневной жизни организации.

Модели управления организацией на основе ценностей играют ключевую роль в формировании культуры организации и обеспечивают эффективность деятельности компании. Ценностное лидерство, ценностный менеджмент и ценностная культура – это основополагающие подходы, которые помогают установить общие ценности, принципы и цели компании, а также внедрить их на практике.

Ценностное лидерство подчеркивает важность роли руководителя как образца для сотрудников, демонстрирующего ценности компании в своем поведении и принятии решений. Ценностный менеджмент уделяет внимание интеграции ценностей в управленческие практики, позволяя создавать стратегии и процессы, соответствующие ценностям компании. Ценностная культура направлена на формирование и соблюдение ценностей организации в ее культуре, способствуя укреплению команды, доверия и приверженности сотрудников.

Комбинирование этих моделей создает целостный подход к управлению организацией на основе ценностей, обеспечивая единство внутри компании, мотивацию персонала, развитие корпоративной культуры и достижение стратегических целей. Ценностно-ориентированное управление способствует укреплению внутренних связей, повышению эффективности работы и обеспечивает устойчивое развитие организации в

долгосрочной перспективе. В целом, интеграция ценностей в управление организацией является важным фактором успешности бизнеса и формирования устойчивых конкурентных преимуществ на рынке.

ГЛАВА 2 МОДЕЛЬ УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ НА ОСНОВЕ ЦЕННОСТЕЙ МБУДО «ДШИ» №3 МГО

2.1 Анализ управления организацией

Музыкальная школа – это особенное место, где звуки нот приобретают форму, где таланты находят свое проявление, а сердца учеников наполняются радостью и вдохновением. В этом учебном заведении каждый день пропитан музыкой, и каждый ученик имеет возможность раскрыть свои творческие способности, под руководством опытных преподавателей.

Целью музыкальной школы является развитие музыкальных способностей учащихся, формирование музыкальной культуры и внедрение любви к музыке в сердца каждого ученика. Важную роль в достижении этих целей играют ценности, которые присущи данной школе и определяют ее уникальность и значимость среди других учебных заведений.

В МБУДО «Детская школа искусств» №3 численность работников в течение года изменяется неравномерно. Рассмотрим в таблице 3 состав и структуру кадрового состава в МБУДО «Детская школа искусств» №3 за 2021–2023 гг.

Таблица 3 – Состав и структура кадрового состава в МБУДО «Детская школа искусств» №3 за 2021–2023гг.

Персонал	Численность чел.			Структура персонала, %		
	2021г.	2022г.	2023г.	2021г.	2022г.	2023г.
Руководители	1	1	1	3,85	4,00	4,00
Специалисты	5	3	2	19,23	12,00	8,00
Преподавательский состав	20	21	22	76,92	84,00	88,00
Итого	26	25	25	100	100	100

Таким образом, из таблицы 3 видно, что на протяжении рассматриваемого периода с 2021 по 2023 гг., в МБУДО «Детская школа искусств» №3 были изменения, так численность персонала в 2022 г. по отношению к 2021 г. выросла на 1 чел. В 2023 г. численность

преподавательского состава по отношению 2022 г. выросла на 1 чел. Численность руководителей за рассматриваемый период не менялась и составляла 1 чел.

Таким образом, основной удельный вес в структуре численности персонала занимают – преподавательский состав они составляют 88%. Удельный вес численности руководителей - 4%. Удельный вес численности специалистов – 8 %.

Рассмотрим в таблице 4 распределение сотрудников по возрасту в МБУДО «Детская школа искусств» №3 за 2021–2023 гг.

Таблица 4 – Структура персонала по возрасту МБУДО «Детская школа искусств» №3 за 2021–2023 гг.

Возраст, лет	Среднесписочная численность персонала, чел.			Удельный вес, %		
	2021 г.	2022г.	2023г.	2021 г.	2022г.	2023г.
18–20	3	4	3	11,54	16,00	12,00
20 –30	5	7	5	19,23	28,00	20,00
30–40	8	9	10	30,77	36,00	40,00
40–50	10	5	7	38,46	20,00	28,00
Итого	26	25	25	100	100	100

Таким образом, из таблицы 4 видно, что удельный вес персонала в возрасте 18-20 лет в 2021 г. составил 11,54 %, в 2022 г. – 16 %, в 2023 г. – 12 %.

Удельный вес персонала в возрасте 20-30 лет в 2021 г. составил 19,23 %, в 2022 г. – 28 %, в 2023 г. – 20 %.

Оценка персонала занимает значительное место в системе управления персоналом любого предприятия. Эффективная оценка играет огромную роль в управлении персоналом.

Оценка персонала является основой при приеме сотрудника на работу, в повышении и внутренних перемещениях персонала, материального и морального стимулирования, улучшения структуры аппарата, контроля

персонала и применения санкций.

Далее рассмотрим в таблице 5 распределение персонала по стажу и по уровню образования в МБУДО «Детская школа искусств» №3 за 2021–2023 гг.

Таким образом, видно, что трудовой стаж большинства сотрудников свыше 6–10 лет. Наименьшее число персонала имеет стаж до 5 лет.

Таблица 5 – Распределение по стажу персонала МБУДО «Детская школа искусств» №3 за 2021–2023 гг.

Показатели	2021г.	2022 г.	2023 г.	Абсолютное отклонение	
				2022 г. от 2021 г.	2023 г. от 2022 г.
До 5 лет	4	5	3	1	-2
6–10 лет	9	10	8	1	-2
11–20 лет	6	6	7	0	1
От 20 лет	7	4	7	-3	3
Итого	26	25	25	-1	0

В следующей таблице 6 рассмотрим движение персонала в МБУДО «Детская школа искусств» №3 в период 2021–2023 гг.

Из данных таблицы 6 видно, что на предприятии за исследуемый период происходило активное кадровое движение: коэффициент оборота по приему персонала снижается за период 2021-2022 гг. 0,03.

Коэффициент оборота по выбытию снизился за период 2022-2023 гг., вместе с тем существует достаточно высокое значение. Коэффициент текучести кадров в 2022 г. по отношению к 2021 г. вырос на 0,09. В 2023 г. коэффициент текучести кадров по отношению к 2022 г. снизился на 0,20.

Таблица 6 – Показатели движения персонала МБУДО «Детская школа искусств» №3 за 2021–2023 гг.

Показатели	2021г.	2022г.	2023г.	Абсолютное отклонение	
				2022г. от 2021г.	2023г. от 2022г.
Численность персонала на начало года, чел.	25	26	24	1	-2
Приняты на работу, чел.	6	5	4	-1	-1
Выбыли, в т.ч.:	5	7	5	2	-5
– по собственному желанию	4	6	2	2	-4
– уволены за нарушение трудовой дисциплины	1	1	0	0	-1
Численность персонала на конец года, чел.	26	24	26	-2	2
Среднесписочная численность персонала, чел.	26	25	25	-1	0
Коэффициент оборота по приему персонала	0,23	0,20	0,16	-0,03	-0,04
Коэффициент текучести кадров	0,19	0,28	0,20	0,09	-0,20
Коэффициент постоянства кадров	0,998	0,997	0,999	-0,001	0,002

Целью системы управления МБУДО «Детская школа искусств» №3 является создание организационных условий для эффективного использования ресурсов и достижения целей, поставленных перед руководством МБУДО «Детская школа искусств» №3. Система управления МБУДО «Детская школа искусств» №3 состоит из взаимосвязанных компонентов. Основные элементы системы управления соответствуют ключевым принципам организации управления МБУДО «Детская школа искусств» №3 (таблица 7).

Механизм руководства в рассмотренной организации является процессно-ориентированным, определяется комплексным выявлением бизнес-операций в работе компании, управлением бизнес-операциями (преимущественно создание условий их взаимодействия) и непрерывным развитием бизнес-операций.

Система управления организацией включает управляющую и управляемую подсистемы. Функции управления осуществляются согласно должностным инструкциям и стандартам хозяйствующего субъекта.

Таблица 7 – Основные элементы системы управления МБУДО «Детская школа искусств» №3

Элемент	Отражаемые принципы
Цели и ключевые показатели	Деятельность Общества носит целенаправленный характер, степень достижения целей описывается конечным набором измеряемых параметров.
Бизнес-процессы	Цели достигаются выполнением взаимосвязанных работ, выстроенных в систему бизнес-процессов.
Организационная структура	Полномочия и ответственность за решения, утверждение, экспертизу, исполнение и контроллинг по бизнес-процессам, целям, активам распределены между должностными лицами, структурными подразделениями Общества.
Информационно-документационные потоки	Согласованное и эффективное взаимодействие специалистов при выполнении бизнес-процессов достигается за счет оперативного документирования фактов деятельности и четкого распределения информации.

Таким образом, процесс управления в МБУДО «Детская школа искусств» №3 предусматривает согласованные мероприятия, обеспечивающие в конечном счете достижение общей цели или набора целей, стоящих перед организацией.

Численность аппарата управления МБУДО «Детская школа искусств» №3 должна быть обоснованной, чтобы обеспечить полное выполнение задач, вытекающих из поставленных целей.

Анализ ценностей музыкальной школы позволяет более глубоко понять, какие принципы и преимущества лежат в основе ее деятельности. Профессионализм преподавателей, индивидуализация обучения, поощрение творчества и самовыражения, а также развитие эмоциональной и духовной сферы учащихся являются основополагающими ценностями музыкальной школы, которые определяют ее успехи и достижения.

В данной работе будет проведен анализ ценностей музыкальной школы с целью выявления их влияния на формирование образа учебного заведения, ориентации на качество обучения и воспитание учащихся. Глубокое

понимание и учет ценностей музыкальной школы позволят лучше понять ее уникальность и значимость в развитии музыкальной культуры и точно определить направления ее дальнейшего развития.

1. Профессионализм.

Одной из важнейших ценностей музыкальной школы является высокий уровень профессионализма преподавателей. Каждый преподаватель, работающий в учебном заведении, не только обладает глубокими знаниями в области музыки, но и является опытным исполнителем, музыкантом или педагогом. Их страсть к музыке, преданность делу обучения и вдохновение на передачу знаний и навыков ученикам создают атмосферу профессионализма и отличия в музыкальной школе.

Профессионализм преподавателей выражается не только в умении передавать сложные нотные линии и технику игры на инструменте, но и в способности индивидуально подходить к каждому ученику, выявлять его сильные и слабые стороны, помогать раскрыть свой творческий потенциал. Преподаватели музыкальной школы не просто учат играть музыку, они вдохновляют, мотивируют и наставляют учеников на путь саморазвития и достижения высоких профессиональных целей.

Особую ценность представляет их способность передать не только технические аспекты игры на инструменте, но и эмоциональную глубину и художественное восприятие музыки. За партами музыкальной школы стоит команда педагогов, для которых музыка - не просто профессия, но и искусство, которое они вдохновенно и с любовью передают своим ученикам. Именно благодаря профессионализму преподавателей, учащиеся музыкальной школы получают не только знания, но и истинное вдохновение, которое сопровождает их по всему пути музыкального обучения.

2. Индивидуализация обучения.

Индивидуализация обучения является одним из ключевых принципов работы музыкальной школы, который имеет глубокое значение для формирования успешного образовательного процесса и развития учащихся.

Этот подход пронизывает все сферы деятельности школы - от составления учебных программ и выбора методик обучения до учета индивидуальных потребностей каждого ученика.

Индивидуализация обучения в музыкальной школе подразумевает уникальный подход к каждому ученику, учет его возможностей, способностей, музыкальных интересов и целей. Преподаватели школы стремятся создать комфортную и поддерживающую атмосферу, в которой ученик чувствует себя уверенно, мотивированно и вдохновленно для изучения музыки.

Программы обучения разрабатываются с учетом индивидуальных особенностей каждого ученика. При этом учитывается не только уровень музыкальных знаний и навыков, но и психологические особенности, темперамент, степень мотивации и интерес к определенным музыкальным жанрам или инструментам. Этот подход позволяет создать оптимальные условия для развития талантов и достижения высоких результатов.

Каждый ученик имеет свои уникальные музыкальные цели и стремления, поэтому важно, чтобы обучение было нацелено на их реализацию. Преподаватели музыкальной школы стараются выявить потенциал и способности каждого ученика, помочь ему построить индивидуальный план обучения, а также поддерживать и мотивировать в процессе достижения поставленных целей.

Индивидуализация обучения в музыкальной школе не только способствует эффективному усвоению знаний и навыков, но и развитию личности в целом. Учащиеся получают возможность раскрыть свой творческий потенциал, укрепить самооценку и уверенность в себе, обрести новые знания и навыки, которые помогут им реализовать себя как музыканты и личности.

Важным аспектом индивидуализации обучения является также взаимодействие учителя и ученика. Преподаватель выступает в роли наставника, наставляющего, вдохновляющего и поддерживающего ученика

на пути к музыкальному развитию. Он становится не просто учителем, но и настоящим партнером в обучении, помогающим ученику раскрыть свой потенциал и достичь высоких результатов.

Индивидуализация обучения в музыкальной школе способствует не только развитию музыкальных способностей учеников, но и формированию ценностного отношения к музыке, расширению кругозора, развитию творчества и самовыражения. Этот подход помогает учащимся раскрыть свой потенциал, обрести новые знания и навыки, а также ощутить себя участниками удивительного и вдохновляющего мира музыки. В итоге, каждый ученик музыкальной школы становится не только умелым исполнителем, но и гармоничной личностью, способной создавать и воспринимать красоту и величие музыкального искусства.

3. Творчество и самовыражение.

Творчество и самовыражение играют важную роль в жизни каждого человека, особенно в контексте обучения музыке. Музыкальная школа является местом, где ученики имеют возможность не только осваивать технические аспекты игры на инструментах, но и раскрывать свой творческий потенциал, выражать свои чувства и эмоции через музыкальное искусство.

Первоочередной целью творчества в музыкальной школе является не просто воспроизведение музыкальных произведений, а создание собственных музыкальных композиций, выразительных интерпретаций и исполнений. Учащиеся имеют возможность развивать свой творческий мыслительный подход, экспериментировать с звучанием и фразировкой, искать новые музыкальные идеи и концепции.

Важным аспектом творчества в музыкальной школе является возможность самовыражения. Через музыку ученики могут выражать свои чувства, эмоции, мысли и идеи, делиться своим внутренним миром с другими людьми. Исполнение музыки становится способом самовыражения, средством коммуникации и формой выражения своей индивидуальности.

Творчество и самовыражение в музыкальной школе способствуют развитию учеников как личностей. Этот процесс обогащает их внутренний мир, помогает лучше понять себя и окружающий мир, развивает творческие способности, умения и навыки. Учащиеся учатся видеть мир по-новому, интерпретировать его через призму музыки, создавать уникальные музыкальные работы, которые несут в себе частичку их души и индивидуальности.

Творчество и самовыражение в музыкальной школе также способствуют формированию самооценки и уверенности у учащихся. Умение выражать себя через музыку, создавать что-то свое, участвовать в творческих проектах и выступлениях позволяет ученикам чувствовать себя ценными, уникальными и особенными. Это помогает им повысить самооценку, развить уверенность в своих способностях и достижениях, а также преодолеть страх перед выступлениями и проявлениями своего творчества.

Искусство творчества и самовыражения имеет большое значение не только в музыкальном образовании, но и в развитии личности в целом. В музыкальной школе ученики имеют возможность раскрывать свой творческий потенциал, выражать свои эмоции и мысли через музыку, учиться взаимодействовать с окружающим миром, создавать красоту и гармонию вокруг себя. Творчество и самовыражение позволяют ученикам стать не только хорошими музыкантами, но и целостными личностями, способными преобразовывать и вдохновлять мир своим искусством.

4. Культурное наследие и социокультурное значение музыкальной школы.

Музыкальная школа, как учебное заведение, имеет огромное культурное наследие и социокультурное значение для общества в целом. Ее роль заключается не только в обучении музыкальному искусству, но и в сохранении и передаче музыкальных традиций, развитии культуры и искусства, формировании культурного капитала в обществе.

Музыкальная школа является местом, где дети и подростки знакомятся с различными жанрами музыки, стилями исполнения, историей музыкального искусства. Здесь ученики овладевают техникой игры на инструментах, изучают музыкальную теорию, учатся анализировать и понимать музыкальные произведения разных эпох и стилей. Таким образом, музыкальная школа способствует формированию культурного кругозора учеников, обогащает их музыкальные знания и понимание искусства.

Одним из важных аспектов социокультурного значения музыкальной школы является ее вклад в развитие музыкальной культуры общества. Здесь формируются будущие музыканты, композиторы, дирижеры, музыкальные педагоги, которые в дальнейшем становятся носителями и продолжателями музыкального наследия. Благодаря музыкальной школе возникают новые музыкальные коллективы, ансамбли, оркестры, которые вносят свой вклад в развитие музыкальной культуры общества.

Музыкальная школа является также местом, где формируются ценности культуры и искусства учеников. Здесь ученики учатся ценить музыкальное искусство, уважать труд музыкантов и композиторов, понимать ценность музыки как высшего выражения эстетического и духовного опыта человека. Музыкальная школа способствует развитию эстетического восприятия учеников, формированию вкуса, художественного стиля в музыке.

Кроме того, музыкальная школа играет важную роль в социокультурной жизни общества, участвуя в проведении концертов, фестивалей, конкурсов, музыкальных мероприятий. Участие учеников в подобных мероприятиях не только способствует раскрытию их творческого потенциала, но и обогащает культурное пространство общества, приносит радость и вдохновение людям.

Таким образом, музыкальная школа является важным звеном в системе культурного образования общества, где формируются ценности музыкальной культуры, передается музыкальное наследие, развивается творческий

потенциал учеников. Ее социокультурное значение заключается в сохранении и развитии музыкального искусства, воспитании ценностного отношения к музыке и культуре в целом, а также в участии в формировании культурного облика общества.

В заключении можно подытожить, что музыкальная школа играет огромную роль в образовании и культурном развитии общества. Ее ценности, такие как профессионализм, индивидуализация обучения, творчество и самовыражение, эмоциональное и духовное развитие, формируют уникальную образовательную среду, способствующую развитию талантов и личностных качеств учеников.

Музыкальная школа является местом, где формируется музыкальная культура, передается музыкальное наследие и воспитывается уважение к искусству. Профессионализм преподавателей, индивидуализация программ обучения, поощрение творческого самовыражения и развитие эмоциональной сферы учащихся делают музыкальную школу не только местом усвоения знаний и навыков, но и местом вдохновения и самореализации.

Подвести итог, можно отметить, что музыкальная школа имеет огромное значение в культурной жизни общества. Ее ценности способствуют не только формированию профессиональных музыкантов и артистов, но и развитию личности, обогащению культурного капитала и формированию ценностного отношения к музыке. Музыкальная школа оказывает огромное влияние на формирование характера, творческого потенциала и личностного роста учеников, и является незаменимым звеном в системе культурного образования общества.

В нашей стране особое значение приобретают вопросы эстетического воспитания подрастающего поколения. Успех учеников музыкальной школы обеспечивают преподаватели и другие работники, работающие в ней. Именно поэтому особое внимание уделяется персоналу Учреждения. Управление персоналом одно из важных направлений работы

администрации, которая использует достижения отечественной и зарубежной науки, а также наилучший производственный опыт.

Главная цель системы управления персоналом лежит в развитии организации. Задачами управления персоналом в организации является наличие в преподавательском составе необходимой профессии и квалификации, оптимального соотношения числового и качественного состава кадров в структуре организации; эффективное использование потенциала работника и коллектива в целом; правильное развитие кадров для повышения трудовой дисциплины и карьерного роста; контроль за исполнением решений руководства.

Управление персоналом базируется на возрастающей роли личности работника, умении направлять его работу в нужное русло. Приоритетными ценностями для руководителя является развитие творческого потенциала человека, разработка научных критериев оценки кадров, чуткий подход к анализу потребностей персонала.

В основе организационно-экономических, социально-психологических и правовых отношений лежат принципы, методы и формы воздействия на интересы, поведение и деятельность работников в целях максимального их использования. Для обеспечения эффективности кадровой политики имеют значение поставленные цели, специфика работы коллектива, стимулирующие факторы, компетентность сотрудников, желание работать в коллективе и т.д.

Вот уже более 60 лет Детская школа искусств №3 им.В.А. и В.Я. Лопатко является культурным центром детского художественного творчества северного территориального округа г. Миасса.

В настоящее время в школе искусств занимаются более 400 детей. В процессе обучения учащиеся реализуют свой творческий потенциал, участвуя в конкурсах и фестивалях различного уровня - городских, областных, региональных, всероссийских и международных. Во многом, успешные показатели конкурсов объясняются высокой квалификацией преподавателей и мотивацией детей на творческую деятельность. Это

особенно соответствует духу нашего времени. Воспитание детей достойными гражданами России, привитие им навыков творческой инициативы, организаторских способностей, ответственности и умения принимать самостоятельные решения, направлять свою творческую инициативу на пользу общества, сохранять традиции и культуру русского народа – вот основные задачи работы школы.

Воспитанием художественно образованной и высоконравственной личности на основе поиска новых форм и методов преподавания занимаются высококвалифицированные педагоги с активной творческой и педагогической позицией. Коллектив ДШИ №3 постоянно отстаивает свои убеждения в необходимости музыкального обучения с глубоким проникновением в нравственно-эстетическую атмосферу классической и народной музыки.

Целями деятельности Учреждения является:

- реализация прав граждан на получение дополнительного образования;
- реализация дополнительных образовательных программ в области музыкального искусства и услуг в интересах личности, общества, государства;
- развитие у детей мотивации личности к познанию и творчеству;
- обеспечение необходимых условий для творческого труда, формирование общей культуры личности;
- социально - педагогическая работа с детьми, подростками, молодежью;
- подготовка одаренных обучающихся для продолжения образования в высших учебных заведениях, средних учебных заведениях и профессионального самоопределения, поддержка юных дарований;
- формирование духовно-нравственной личности.

Лица, поступающие на работу в Учреждение, проходят предварительное медицинское обследование и дополнительно к перечню

документов, предусмотренных статьей 65 Трудового кодекса России, представляют медицинское заключение о возможности работы в Учреждении. При приеме на работу администрация Учреждения знакомит работника с Уставом, действующими в школе правилами внутреннего трудового распорядка, коллективным договором, иными локальными нормативными актами, имеющими применение к трудовой функции работников.

К педагогической деятельности в Учреждении допускаются лица, имеющие соответствующее высшее или среднее профессиональное образование, отвечающие требованиям квалификационных характеристик, определенных для соответствующих должностей педагогических работников. Образовательный ценз доказанных лиц подтверждается документами государственного образца о соответствующем уровне образования и квалификации. Комплектование персонала осуществляет директор Учреждения согласно штатному расписанию.

В Учреждении подбором кадров занимается директор и его заместитель. При подборе персонала на вакантные должности рассматривается компетентность, наличие высшего профессионального образования, стаж работы, продолжительность работы на одном месте, достижения, деловые и личностные качества, состояние здоровья. Подбор на вакансии проводится из числа работающих и вновь претендующих на должность. При этом используются анкетирование (позволяет собрать основную информацию о кандидате, имеющую значение при принятии решения), первичное собеседование (позволяет проверить достоверность информации, содержащейся в анкете и оценить поведение кандидата), психологическое тестирование (позволяет оценить степень соответствия психометрических характеристик кандидата специфике рабочего места, а также совместимость кандидата с социально-психологическим климатом организации). Для проверки того, как человек справляется с заданиями, проводят стажировку на рабочем месте. Важной составляющей является

наличие рекомендательных писем. В организации уделяется особое внимание адаптации новых работников, которых можно разделить на две категории: молодые, не имеющие опыта работы (это, как правило, выпускники учебных заведений) и имеющие опыт работы. У имеющих опыт работы определяют те знания, которые можно применить в этой организации. Программа по адаптации направлена на то, чтобы сделать труд работника более продуктивным, которая способствует созданию рабочей силы, обладающей более высокими способностями и сильной мотивацией к выполнению заданий, стоящих перед организацией. В качестве главных функций управления персоналом здесь можно выделить развитие организационной структуры и морального климата в организации, способствующих проявлению творческой активности каждого работника; создание комфортных условий труда в коллективе. Руководители, выполняющие функции управления персоналом анализируют имеющийся кадровый потенциал и планируют кадровый потенциал и планируют его развитие с учетом перспективы, рассматривают наилучшее использование работника и создают мотивацию для дальнейшей его работы, для чего разрабатывают критерии стимулирующих доплат. Для оценки персонала применены квалификационные экзамены. Постоянно проводятся курсы повышения квалификации. Управленческий аппарат решает частные вопросы психологической совместимости сотрудников в коллективе и стимулирует их на внесение максимального вклада в развитие организации.

Результаты оценки эффективности управления МБУДО «Детская школа искусств» №3, балл (на основе оценки экспертов) представлен в таблице 8.

Таблица 8 – Результаты оценки эффективности управления МБУДО «Детская школа искусств» №3, балл (на основе оценки экспертов)

Параметр	Эксперт 1	Эксперт 2	Эксперт 3	Эксперт 4	Средняя оценка
----------	-----------	-----------	-----------	-----------	----------------

Продолжительность цикла управленческого воздействия	10	9	9	9	9,3
Непрерывность цикла управленческого воздействия	8	8	7	7	7,5
Обеспечение четкости управленческого воздействия	9	8	8	7	8,0
Решения принимаются оперативно	8	7	7	6	7,0
Обеспечение экономичности управленческого воздействия (финансовое обеспечение)	7	7	5	6	6,3
Исполнительность управленческого аппарата	7	8	7	8	7,5
Качество подготовки решений управленческого воздействия	7	8	8	7	7,8
Интенсивность использования рабочего времени персоналом	9	8	8	8	8,3

Коэффициент эффективности системы на основе полученных оценок в МБУДО «Детская школа искусств» №3 представлен в таблице 9.

Таблица 9 – Оценка коэффициента эффективности управления

Параметр	Коэффициент весомости	Оценка в баллах (Аб)	$q_i \times A_b$
Продолжительность цикла управленческого воздействия	0,10	9,3	0,93
Непрерывность цикла управленческого воздействия	0,10	7,5	0,75
Обеспечение четкости управленческого воздействия	0,10	8,0	0,80
Решения принимаются оперативно	0,13	7,0	0,91
Обеспечение экономичности управленческого воздействия (финансовое обеспечение)	0,21	6,3	1,32
Исполнительность управленческого аппарата	0,13	7,5	0,98
Качество подготовки решений управленческого воздействия	0,07	7,8	0,55
Интенсивность использования рабочего времени персоналом	0,16	8,3	1,33
Итого	1,00	-	7,56

Рассчитываемый показатель для МБУДО «Детская школа искусств» №3 составлял 7,56 из возможных 10. Это позволяет сделать вывод о наличии определенных проблем в структуре управления МБУДО «Детская школа

искусств» №3, особенно в экономическом аспекте управленческого воздействия.

Таким образом, в МБУДО «ДШИ» №3 МГО управление персоналом базируется на возрастающей роли личности работника, умении направлять его работу в нужное русло.

Для оценки персонала используется аттестация, после которой рассматривается вопрос о повышении квалификации работника.

Хорошо выстроенная организационная структура и моральный климат в организации способствуют легкой адаптации работников в коллективе и в дальнейшем проявлению творческой активности каждого работника. В коллективе созданы комфортные условия: руководители, занимающиеся вопросами управления персоналом, решают частные вопросы психологической совместимости сотрудников. Постоянно проводится анализ кадрового потенциала и планируются его развитие с учетом перспективы. Для повышения мотивации работников разработана система стимулирования (вознаграждение, повышение квалификации др.). Организация обеспечивает гарантии социальной ответственности перед каждым работником.

2.2 Разработка модели управления организацией на основе ценностей МБУДО «ДШИ» №3 МГО

В настоящее время вопросы управления в образовательных учреждениях становятся все более актуальными и важными. Управление организацией на основе ценностей является эффективным инструментом для создания гармоничной и целостной системы, которая включает в себя цели, ценности и принципы, на основе которых формируется стратегия и методы управления организацией.

Муниципальное бюджетное учреждение дополнительного образования «Детская школа искусств» №3 Миасского городского округа – образовательное учреждение, которое предоставляет качественное образование в области искусства и культуры. Для успешного

функционирования данной школы и обеспечения ее развития необходимо разработать и внедрить модель управления, основанную на ценностях, которые являются основным ориентиром для всех участников образовательного процесса.

Разработка модели управления организацией на основе ценностей МБУДО «ДШИ» №3 МГО является важной задачей, направленной на создание системы целей, принципов и практик, которые учитывают особенности и потребности данной образовательной организации. Ценности, которые признаются и разделяются всеми участниками школы, играют ключевую роль в формировании стратегии и механизмов управления, которые способствуют достижению поставленных целей и задач.

Основной целью разработки модели управления на основе ценностей для МБУДО «ДШИ» №3 МГО является создание единой и целостной системы управления, которая нацелена на развитие образовательного процесса, повышение качества образования, содействие профессиональному росту педагогических и административных работников, а также укрепление партнерских отношений с обществом и родителями учащихся.

Разработка стратегии реализации ценностей:

- Система менторства – это эффективный инструмент поддержки и развития молодых учащихся, особенно в области музыкального образования. Опытные преподаватели, являющиеся наставниками, могут сыграть ключевую роль в процессе формирования профессионализма, творческого потенциала и личностного развития учащихся. Внедрение системы менторства в МБДО «ДШИ» №3 МГО позволит создать благоприятную среду для обмена знаниями и опытом, а также формирования обучающейся музыкальной культуры.

Представим сценарий, в котором опытный преподаватель из школы музыки выступает в роли ментора для молодого ученика. Ментор помогает ученику определить свои цели и задачи, разработать планы развития и обучения, а также поддерживает его на всем пути к достижению успеха.

Менторство включает в себя не только передачу знаний и навыков, но и поддержку, стимулирование личностного роста и развитие творческого потенциала.

Один из основных принципов системы менторства – это индивидуальный подход к каждому ученику. Ментор работает над выявлением уникальных черт личности и потенциала ученика, помогая им раскрыть свои таланты и достичь высоких результатов в обучении музыке. Опытный преподаватель делится своим опытом, советами и поддержкой, что помогает молодому ученику преодолевать препятствия и развиваться на пути к успеху.

Менторство также способствует снижению стресса и тревожности у учащихся, так как они знают, что всегда могут обратиться за помощью к своему ментору. Это создает атмосферу доверия и поддержки, которая способствует более эффективному обучению и развитию. Важным элементом системы менторства является постоянная обратная связь и оценка прогресса, что позволяет корректировать планы и стратегии развития учащихся.

Кроме того, система менторства способствует передаче музыкального наследия и ценностей от опытных педагогов к молодым поколениям. Менторы делятся своими знаниями и опытом, передают уникальные методики обучения и воспитания, что помогает сохранить и развить музыкальное искусство и культуру в школе.

Однако успешная реализация системы менторства требует поддержки и участия руководства, преподавателей, учащихся и их родителей. Важно проводить обучающие программы и семинары для менторов, обеспечивать им ресурсы и возможности для развития, а также формировать практические инструменты и методики менторства.

В целом, внедрение системы менторства в МБУДО «ДШИ» №3 МГО позволит создать благоприятные условия для развития учащихся, поддержки их талантов и амбиций, а также сохранение и развитие музыкальной культуры и искусства в школе. Менторство – это не просто передача знаний,

это создание долгосрочных связей, поддержки и вдохновения для будущих поколений музыкантов.

1. Организация ежемесячных мероприятий, посвященных музыкальному искусству, играет ключевую роль в стимулировании творческого мышления учащихся в МБУДО «ДШИ» №3 МГО. Такие мероприятия создают уникальную возможность для учащихся проявить свой талант, поделиться своими достижениями и вдохновиться искусством других участников. Эти события способствуют развитию творческого потенциала, расширению кругозора и углублению знаний в музыкальной сфере.

Каждое ежемесячное мероприятие можно организовать в виде концерта, выставки, мастер-класса или лекции, посвященного определенному аспекту музыкального искусства. Такие мероприятия не только способствуют публичному выступлению учащихся, но и способствуют формированию навыков коммуникации, самоуверенности и творческого мышления. Кроме того, они являются отличной возможностью для презентации достижений учащихся и обмена опытом друг с другом.

Одним из ключевых аспектов успешной организации ежемесячных мероприятий является разнообразие форматов и тематик. Например, можно провести концерт, посвященный классической музыке, где учащиеся смогут показать свое мастерство в исполнении произведений известных композиторов. Можно организовать выставку художественных работ или инструментов, созданных учащимися, что позволит им продемонстрировать свое творческое видение и навыки. Также можно провести мастер-класс по игре на инструменте или по вокалу, где учащиеся смогут познакомиться с новыми техниками и приемами в исполнительском искусстве.

Организация ежемесячных мероприятий также способствует формированию общности и солидарности среди учащихся, преподавателей и родителей. Участие в подготовке и проведении мероприятий создает атмосферу взаимопомощи, творческого вдохновения и поддержки, что

способствует развитию творческого мышления и формированию позитивного сообщества.

Для успешной реализации ежемесячных мероприятий необходимо хорошо организовать планирование, подбор участников, подготовку программы и проведение репетиций. Не менее важно обеспечить техническое оснащение и комфортные условия для проведения мероприятий, что способствует созданию атмосферы творчества и вдохновения.

Организация ежемесячных мероприятий, посвященных музыкальному искусству в рамках МБУДО «ДШИ» №3 МГО также важна с точки зрения продвижения школы и привлечения новых учащихся. Публичные выступления и мероприятия могут привлечь внимание общественности, СМИ и потенциальных родителей, что способствует распространению информации о школе и ее деятельности.

В целом, организация ежемесячных мероприятий, посвященных музыкальному искусству в МБУДО «ДШИ» №3 МГО играет важную роль в развитии творческого мышления, навыков выступлений и коммуникации учащихся, а также способствует формированию позитивной образовательной среды и окружения. Такие мероприятия стимулируют учащихся к самовыражению, творчеству и самореализации, что важно для их развития как музыкантов и личностей.

2. Внедрение системы обратной связи, позволяющей учащимся и преподавателям высказывать свои идеи и предложения по совершенствованию образовательного процесса в МБУДО «ДШИ» №3 МГО, играет ключевую роль в развитии качества обучения и формировании образовательной среды, отвечающей потребностям и ожиданиям участников образовательного процесса. Взаимодействие между учащимися и преподавателями через систему обратной связи способствует эффективной коммуникации, взаимопониманию и сотрудничеству, что важно для построения диалога и взаимодействия в учебной среде.

Система обратной связи предполагает механизмы сбора, анализа и использования мнений, идей и предложений учащихся и преподавателей с целью улучшения качества образовательного процесса. Учащиеся и преподаватели имеют возможность высказать свои мысли, эмоции и идеи по поводу учебных планов, методик обучения, оценочных процедур, условий обучения и других аспектов учебного процесса. Это способствует вовлечению участников образовательного процесса в управление учебным процессом, повышению их ответственности за результаты обучения и содействует развитию инициативности и саморегуляции учащихся.

Один из ключевых принципов системы обратной связи – это принятие обратной связи как инструмента для улучшения образовательного процесса, а не как критики или ограничения. Учащиеся и преподаватели могут видеть обратную связь как возможность для развития своих компетенций, поиска новых подходов и стратегий обучения, а также для самосовершенствования и достижения лучших результатов. Важно создать доверительную атмосферу, в которой обсуждение идей и предложений приветствуется и воспринимается конструктивно.

Организация системы обратной связи можно реализовать через различные каналы коммуникации, такие как анонимные анкеты, онлайн-опросы, круглые столы, открытые диалоги, встречи учащихся с администрацией школы и преподавателями. Важно осуществлять постоянный мониторинг и анализ обратной связи с целью выявления позитивных и ценных идей, а также проблем и недочетов, которые требуют корректировки и улучшения. Это позволит эффективнее управлять образовательным процессом и реагировать на актуальные потребности учащихся и преподавателей.

Система обратной связи также способствует развитию лидерских качеств учащихся и преподавателей, так как она поощряет развитие активного участия в управлении образовательным процессом, формировании решений и обсуждении стратегий развития школы. Учащиеся и

преподаватели могут выступать в роли соучастников и соавторов образовательного процесса, что способствует развитию демократических ценностей, толерантности и уважения мнений других.

Организация системы обратной связи в МБУДО «ДШИ» №3 МГО способствует развитию культуры диалога и взаимодействия, улучшению качества образования, повышению активности и ответственности учащихся и преподавателей за результаты обучения. Создание устойчивой системы обратной связи требует постоянного внимания и усилий, но оно является ключевым элементом успешного управления образовательным процессом и повышения его эффективности. Все участники образовательного процесса - учащиеся, преподаватели, администрация и родители - должны работать вместе для построения доверительных отношений, активного взаимодействия и совместного стремления к достижению высоких результатов.

3. Проведение регулярного мониторинга результатов и обратной связи, анализ полученных данных для корректировки стратегии.

Регулярный мониторинг результатов и обратная связь играют ключевую роль в успешной реализации новой модели обучения. Путем систематического наблюдения за процессом и оценки полученных результатов можно выявить проблемные моменты и возможности для улучшения, а также оценить эффективность принятых мер и стратегий.

Мониторинг результатов позволяет отслеживать прогресс учащихся, их достижения, а также выявлять те области, в которых необходимо сделать корректировки или усовершенствования. Такой анализ помогает выявить причины неудач и принять меры для их устранения, что способствует повышению качества и эффективности образовательного процесса.

Обратная связь также играет важную роль в улучшении работы системы обучения. Она позволяет получить мнение и отзывы участников образовательного процесса, выявить их потребности и ожидания, а также обратить внимание на любые проблемы или затруднения, с которыми они

могут столкнуться. Это позволяет оперативно реагировать на изменения и вносить коррективы в стратегию обучения для достижения лучших результатов.

Таким образом, регулярный мониторинг результатов и обратная связь являются неотъемлемой частью процесса внедрения новой модели обучения, поскольку они позволяют оценить эффективность мероприятий, выявить проблемные моменты и возможности для улучшения, а также принять необходимые корректировки и решения для достижения успеха.

4. Оценка эффективности модели на основе показателей успеха учащихся, уровня удовлетворенности и соответствия целям школы.

Оценка эффективности модели обучения является важным этапом в процессе ее внедрения, поскольку позволяет оценить результаты и достижения, сравнить их с поставленными целями и ожиданиями, а также выявить сильные и слабые стороны новой системы обучения.

Показатели успеха учащихся играют важную роль в оценке эффективности модели обучения. На основе результатов тестирований, экзаменов, аттестаций и других методов оценки можно определить уровень обученности и усвоения учащимися новых знаний и навыков, сравнить их с предыдущими результатами, а также оценить соответствие уровня достижений целям и задачам образовательного процесса.

Уровень удовлетворенности персонала и учащихся также является важным показателем эффективности новой модели обучения. Он отражает удовлетворенность участников образовательного процесса условиями обучения, методами и подходами к обучению, а также качеством предоставляемых услуг. Низкий уровень удовлетворенности может свидетельствовать о неэффективности модели обучения и требовать корректировки.

Соответствие целям и задачам школы также является важным критерием оценки эффективности модели обучения. Новая система обучения должна соответствовать поставленным целям и задачам, отвечать

потребностям обучающихся и современным требованиям образования, а также способствовать развитию ключевых компетенций и навыков, необходимых для успешной адаптации к переменчивым условиям современного мира.

Таким образом, оценка эффективности модели обучения на основе показателей успеха учащихся, уровня удовлетворенности и соответствия целям школы является важным инструментом для определения эффективности новой системы обучения, выявления проблемных моментов и возможностей для улучшения, а также принятия необходимых мер для достижения успеха и качества образования

5. Проведение ежегодного аудита ценностей и модели управления для идентификации областей для улучшения.

Ежегодный аудит ценностей и модели управления является важным инструментом для оценки текущего состояния школы, выявления сильных и слабых сторон, идентификации областей для улучшения и развития. Ценности школы отражают базовые принципы и убеждения, которые лежат в основе образовательного процесса, взаимоотношений между участниками и общей миссии учебного заведения. Модель управления определяет способы организации и руководства школой, установление целей и достижение результата.

Проведение аудита ценностей позволяет оценить, насколько реальные практики и действия соответствуют заявленным ценностям школы, насколько они отражаются в поведении персонала, взаимодействии с учащимися, родителями и стейкхолдерами. Определение расхождений между заявленными и реальными ценностями помогает выявить области, требующие изменений, уточнений или дополнений.

Аудит модели управления позволяет оценить эффективность текущих методов и процессов управления в школе, выявить проблемы, узкие места и возможности для оптимизации и совершенствования. Он позволяет оценить, насколько менеджмент школы способствует достижению целей и миссии

учебного заведения, насколько он эффективен, прозрачен и отвечает потребностям участников образовательного процесса.

Проведение ежегодного аудита ценностей и модели управления является важным шагом в развитии школы, поскольку он помогает выявить слабые места, проблемные области и обозначить пути для дальнейшего улучшения и развития. Он также способствует самоанализу и самоконтролю, повышает осведомленность участников образовательного процесса о целях, задачах и принципах работы школы, а также способствует формированию единого видения и понимания ценностей и модели управления школой.

6. Внедрение инноваций и передовых практик в области музыкального образования для дальнейшего улучшения модели управления.

Музыкальное образование играет важную роль в развитии учащихся как личности, формировании их творческого потенциала, социальных навыков и компетенций. Поэтому внедрение инноваций и передовых практик в области музыкального образования является важным компонентом развития школы и ее модели управления.

Инновации и передовые практики в области музыкального образования могут включать в себя новые методы обучения музыке, использование современных технологий, интеграцию музыкального образования с другими предметами и областями знаний, а также создание условий для развития творческого потенциала учащихся, их самовыражения и саморазвития.

Внедрение инноваций и передовых практик в области музыкального образования способствует улучшению качества образования, разнообразию учебных методов и подходов, повышению мотивации учащихся и развитию их творческого мышления. Это также способствует улучшению модели управления школой, расширению возможностей для взаимодействия с учащимися, родителями и стейкхолдерами, и обеспечивает успех и эффективность образовательного процесса.

6. В целях успешной реализации стратегии сфокусированной дифференциации компании, а также для укрепления ее деловой репутации

компании предлагается принять участие в глобальной программе ЦУР ООН 30 и разработать для стратегии соответствующий контекст устойчивого развития. Первым шагом на этом пути может стать разработка организационного кодекса корпоративной социальной ответственности (КСО), положения которого предлагается включить в систему мотивации и стимулирования персонала в целях ее совершенствования. Такой подход может принести ряд существенных эффектов в управлении персоналом. Рассмотрим их.

1. Эффекты от повышения мотивации и изменения поведения персонала. Мотивация работников может повыситься, если они будут понимать требования и ожидания компании от их поведения, а также получать возможности для самореализации в новых деловых ролях, личностного развития и достижений. Кодекс КСО может определить конкретные требования к этическому поведению работников и соответствующие метрики, и стимулы, а также виды их социально ответственной деятельности, например, участие работников в проектах КСО компании. Тогда у них появятся возможности для самореализации и дополнительного заработка. Кодекс КСО поможет работникам согласовывать их индивидуальные планы саморазвития с корпоративными планами, а также их инициативные действия и приоритетность результатов их работы для компании.

2. Эффекты от реализации основных этических ценностей и организационной культуры компании. Такими ценностями могут быть: честность, уважение клиентов, сотрудничество, саморазвитие, инициатива и т.д. Этические ценности помогут понять работникам их трудовую миссию, создать атмосферу единства и солидарности в компании, поднять коллективный дух и настроить на эффективную работу. Тогда можно ожидать снижение текучести кадров. Трудовая жизнь в этической атмосфере станет ценностью для работников, и они будут привержены компании, которая получит человеческие ресурсы для долгосрочного развития.

3. Эффекты от повышения эффективности работников с этичным поведением. Этичное поведение персонала оценят клиенты, и у компании появится больше возможностей для расширения целевой аудитории, дифференциации стратегической направленности и продвижения на другие рыночные ниши.

Предлагаем следующую структуру содержания кодекса КСО МБУДО «Детская школа искусств» №3:

1. Приветствие руководства компании.
2. Миссия и принципы социальной ответственности компании.
3. Заинтересованные стороны компании.
4. Проекты КСО компании.
5. Требования к социальной ответственности работников.
6. Сферы КСО компании.
7. Эффекты и вклад в устойчивое развитие.
8. Публичная нефинансовая отчетность и социальный аудит.

Предлагаем включить в кодекс КСО компании следующие требования этичного поведения работников:

- соблюдение основных принципов этичного поведения работников во взаимоотношениях с учениками и их родителями, руководством, начальством школы и друг с другом;
- соблюдение официально принятых экологических норм и требований, стремление работать без конфликтов, производственного травматизма и экологических происшествий;
- стремление повышать уровень компетентности в работе на основе непрерывного обучения и саморазвития;
- вовлечение на контрактной основе работников в проекты КСО, в которых участвует школа;
- содействие улучшению демографической ситуации в регионе поддержкой семейных работников;

– поддержка и развитие инициатив работников в области корпоративного волонтерства, благотворительности и участия в жизни сообществ.

В кодексе КСО МБУДО «Детская школа искусств» №3 предложен раздел «Сферы КСО компании», в котором одна из сфер – «Трудовые практики». Для данной сферы СО-деятельности компании рекомендуются следовать принципам, защищающим интересы работников, таким как:

– школа стремится к созданию рабочих мест и реализует политику равных возможностей при найме и карьерном или профессиональном продвижении работников, не допуская несправедливой дискриминации;

– школа с помощью эффективной системы мотивации и стимулирования персонала обеспечивает справедливую и достойную оплату труда, соответствующую трудовому вкладу работников; учитывает индивидуальные потребности и интересы различных социальных групп работников, включая: молодежь, инвалидов, многодетных семей, беженцев и других уязвимых категорий;

– школа стремится создавать благоприятную рабочую среду, способствующую эффективности работы, благополучию и мотивации работников; обеспечивать безопасные условия труда, предотвращать несчастные случаи и профессиональные заболевания;

– школа разрабатывает программы непрерывного обучения и развития работников в целях их профессиональной подготовки, повышения квалификации и переподготовки.

– школа стремится, чтобы ее поставщики и деловые партнеры также придерживались принципов социальной ответственности, особенно в отношении трудовых практик, и стимулирует сотрудничество с ними в данном контексте.

Применение компаниями в практике управления персоналом этических кодексов или кодексов КСО не ново. Если использование данного инструмента управления ограничивается декларированием принципов

этичного поведения, то зачастую он не приносит ожидаемых эффектов. Эти принципы необходимо конкретизировать для их применения при выполнении конкретной работы и связывать с мотивами и стимулами, побуждающих работников следовать им. Предлагаем следующую модель интеграции корпоративной социальной ответственности в систему мотивации персонала (рис. 1).

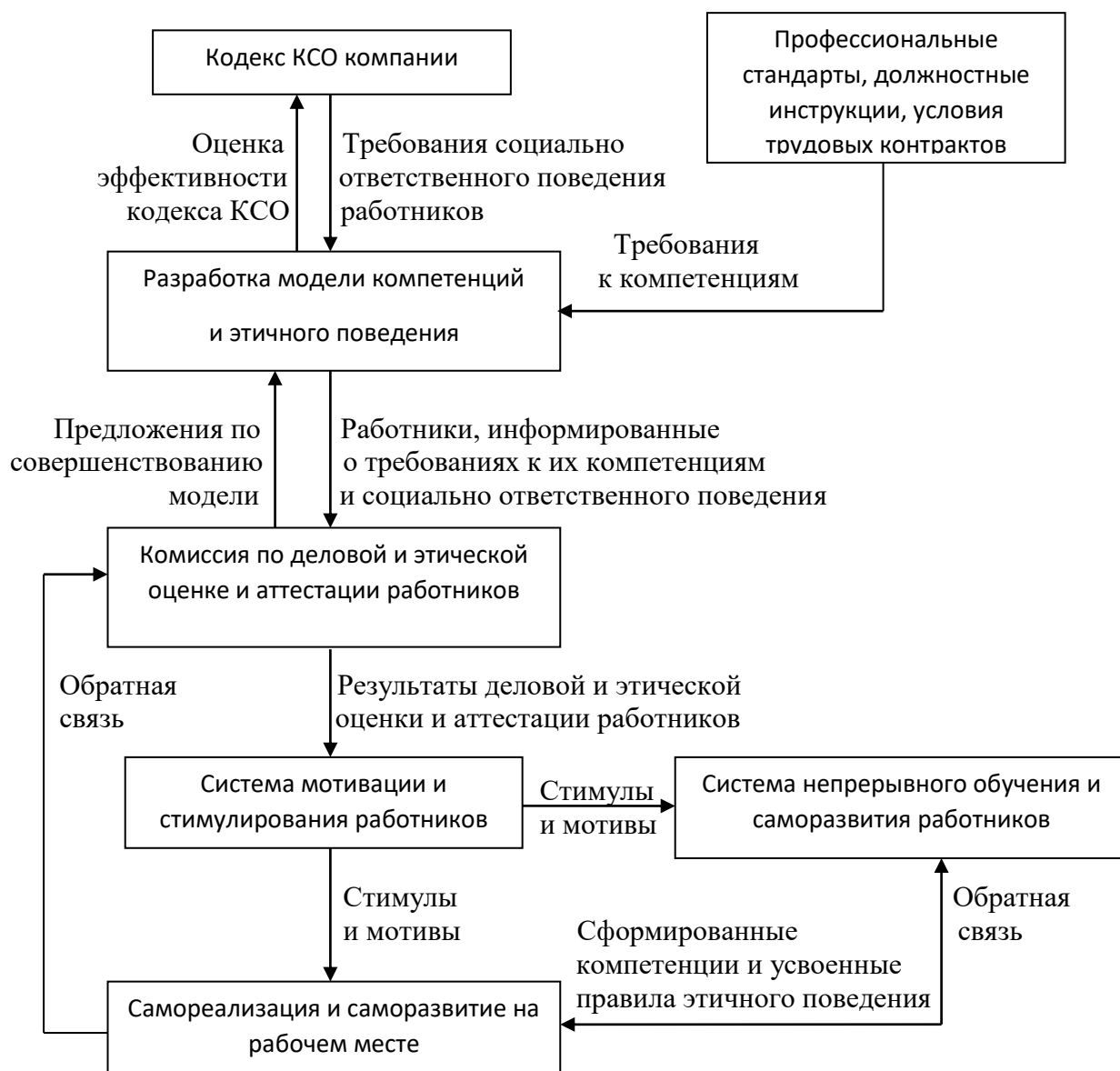


Рисунок 1 – Модель интеграции корпоративной социальной ответственности в систему мотивации работников компании

Для практической реализации рассмотренных требований кодекса КСО можно рекомендовать компании формирование системы непрерывного

обучения и саморазвития работников и предложить стартовые мероприятия (табл. 10).

Таблица 10 – Рекомендуемые стартовые мероприятия по формированию системы непрерывного обучения и саморазвития работников МБУДО «Детская школа искусств» №3, стимулы их практической реализации и ожидаемые эффекты

Слабые стороны	Мероприятия	Ожидаемые эффекты (ожидаемый прирост выручки, в %)
Отсутствие возможности для саморазвития и самореализации работников	Приобретение необходимого программного обеспечения, ЭБС, приглашение бизнес-тренеров для проведения тренингов	Эффекты от повышения профессионального мастерства, трудолюбия и позитивного эмоционального потенциала работников, деловой репутации компании и успеха ее стратегического развития. Вклад в устойчивое развитие. (3%)
Отсутствие системы деловой оценки работников	Введение менеджера по деловой оценке персонала; составление графика работы комиссии; разработка и утверждение критериев деловой оценки для всех должностей и других методических материалов	Эффекты от повышения мотивации работников, реализации ценности справедливого отношения к оценке достижений работников, снижения конфликтности, повышения дисциплины труда. (2%)
Всего:		5%

Соответственно в Положение о системе мотивации и стимулирования персонала МБУДО «Детская школа искусств» №3 необходимо включить стимулы за непрерывное обучение и саморазвитие работников.

Рассчитаем затраты МБУДО «Детская школа искусств» №3 на введение предложенных мероприятий.

Таблица 11 – Затраты МБУДО «Детская школа искусств» №3 на практическую реализацию предложенных мероприятий тыс. руб. в год

Мероприятие	Структура затрат	Расчет
Заключение договоров о повышении квалификации и переподготовке работников	50	5*10
Разработка методики по оценке эффективности обучения, повышения квалификации и переподготовке работников	15	15
Заключение целевых контрактов об образовании работников	100	10*10
Приобретение необходимого программного обеспечения, ЭБС	450	3*150
Проведение тренингов под руководством приглашенных бизнес-тренеров	150	50*3
Создание комнаты психологической разгрузки	10	10
Функционирование комиссии по деловой оценке и аттестации работников	10	10
Проведение этических тренингов	150	3*50
Всего затрат:	935	

В целом затраты на реализацию предложенных мероприятий составят 935 тыс. руб.

Таким образом, в ходе работы по разработке модели управления организацией на основе ценностей для МБУДО «Детской школы искусств» №3 Миасского городского округа были выявлены ключевые аспекты, которые могут способствовать созданию эффективной системы управления и развития данной образовательной организации. Ценности, на которых основана модель управления, играют важную роль в формировании общего видения, стратегии и практик управления, которые могут быть направлены на достижение поставленных целей и задач.

Одним из ключевых преимуществ внедрения модели управления на основе ценностей является возможность создания единой и целостной системы управления, которая учитывает потребности и особенности данной организации. Ценности, разделяемые всеми участниками учебного процесса, могут стать своеобразным «колесом», которое поддерживает и направляет деятельность в нужном направлении.

Разработка модели управления, основанной на ценностях, может способствовать укреплению корпоративной культуры и доверия между участниками образовательного процесса. Понимание и признание общих

ценностей создают условия для построения эффективных коммуникативных связей, сотрудничества и взаимопонимания, что в свою очередь может положительно сказываться на качестве образования, атмосфере в учебном заведении и профессиональном развитии педагогов.

Однако, важно понимать, что успешная разработка и внедрение модели управления на основе ценностей требует не только концептуального подхода, но и практической работы по ее реализации. Важным этапом является вовлечение всех заинтересованных сторон, обучение персонала, оценка результатов и корректировка стратегии в соответствии с обратной связью.

В свете всего вышесказанного, можно сделать вывод о том, что разработка модели управления на основе ценностей для МБУДО «ДШИ» №3 МГО является важным и перспективным направлением для обеспечения успешного развития образовательной организации. Стратегия, основанная на ценностях, может стать опорой для формирования эффективной системы управления, которая позволит достичь поставленных целей, повысить качество образования и укрепить позиции школы на образовательном рынке.

Для дальнейшего улучшения и развития модели управления на основе ценностей необходима постоянная работа по мониторингу и оценке ее эффективности, а также обратная связь с участниками образовательного процесса. Только такой подход позволит создать устойчивую систему управления, которая будет адаптироваться к изменяющимся условиям и потребностям, обеспечивая качество и успешность деятельности МБУДО «ДШИ» №3 МГО в будущем.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Ценностно-ориентированное управление в организации МБУДО «Детская школа искусств» №3 Миасского городского округа крайне актуально в наше время, когда компании сталкиваются с быстрыми изменениями в окружающей среде и усилением конкуренции. В этой ситуации, признание ценностей и их влияние на стратегическое управление становится существенным фактором для успешного развития.

Ценности выступают важной основой для формирования культуры организации. Они определяют нормы, принятые ценности и поведенческие стандарты внутри компании, что в свою очередь способствует укреплению единства, чувства принадлежности и доверия среди персонала. Это также помогает установить понимание целей и миссии компании, что является важным элементом для достижения успеха и эффективного управления.

Основываясь на ценностях, компания может ориентироваться на более глубокие и долгосрочные цели. Ценностно-ориентированное управление поддерживает выработку устойчивых стратегий развития, учитывая интересы всех заинтересованных сторон, включая клиентов, партнеров, сотрудников и общество в целом. Это позволяет не только выживать в условиях перемен, но и успешно приспосабливаться к ним, сохраняя конкурентоспособность и удовлетворяя потребности всех сторон. Введение ценностно-ориентированной модели управления в МБУДО «Детская школа искусств» №3 Миасского городского округа может принести значительные плоды. Улучшение управления, формирование культуры организации, обогащение внутренних взаимосвязей среди сотрудников и развитие партнерских отношений — все это будет способствовать повышению эффективности и результативности работы учреждения. Такой подход может стать ключом к успеху и устойчивому развитию школы искусств в переменчивом и конкурентном мире.

В современном мире организации сталкиваются с быстрыми и неожиданными изменениями в окружающей среде, что требует не только способности выживать, но и успешно адаптироваться к новым условиям. Модель управления на основе ценностей представляет собой эффективный инструмент для обеспечения устойчивого развития организации в такой динамичной среде.

Учет ценностей при разработке стратегии управления позволяет организациям создавать более гибкие и адаптивные подходы к изменениям, а также выстраивать надежные взаимоотношения со всеми заинтересованными сторонами. Успешное удовлетворение потребностей клиентов, учет мнений и интересов партнеров, поддержание доверительных отношений с сотрудниками и обращение к важным социальным задачам – все это способствует формированию положительного имиджа и повышению репутации организации.

Ориентация на ценности также способствует укреплению корпоративной культуры и социальной ответственности. Ценности, выраженные в виде принципов и убеждений, становятся ориентиром для каждого сотрудника, способствуя единству целей и действий внутри организации. Корпоративная культура, основанная на общих ценностях, способствует формированию единого фронта и разрешению конфликтов внутри команды, что повышает эффективность коллектива и облегчает достижение общих целей.

Внедрение ценностно-ориентированной модели управления в организации не только помогает создать успешную и конкурентоспособную организацию, но также способствует укреплению ее позиций на рынке, привлечению и удержанию талантливых сотрудников и улучшению взаимоотношений с внешними заинтересованными сторонами.

На основе проведенного исследования можно обоснованно утверждать, что разработка и внедрение ценностно-ориентированных моделей управления являются важным шагом для современных

организаций. Учет основных ценностей и потребностей сотрудников позволяет не только улучшить условия труда и мотивацию персонала, но и создать благоприятную атмосферу для развития корпоративной культуры.

Основными преимуществами ценностно-ориентированного управления являются:

1. Удовлетворение потребностей сотрудников: Учитывание ценностей и потребностей персонала позволяет организации создать комфортные условия труда, где каждый сотрудник чувствует себя уважаемым и ценным членом коллектива. Это способствует повышению удовлетворенности сотрудников, что в свою очередь положительно сказывается на их производительности и результативности.

2. Укрепление корпоративной культуры: Ценностно-ориентированное управление способствует формированию общих ценностей и принципов внутри организации. Это сплачивает коллектив, создает чувство принадлежности к общей цели и улучшает взаимодействие между сотрудниками, что в свою очередь повышает эффективность командной работы.

3. Улучшение результативности организации: Ценностно-ориентированное управление способствует более целенаправленному и эффективному принятию решений. Ориентация на ценности помогает организации определить более точные и долгосрочные цели, что ведет к улучшению результативности и достижению желаемых показателей.

Таким образом, дальнейшее развитие и совершенствование подходов к управлению на основе ценностей является ключевым аспектом для организаций, стремящихся к устойчивому развитию, эффективной деятельности и укреплению конкурентных позиций. Поддержка ценностно-ориентированного управления способствует формированию стабильного и успешного бизнеса, в котором каждый сотрудник является сильным звеном в цепи успеха.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Климов, Е. А. (2006). Организационная культура: история и современность. Проспект.
2. Хрусталев, Е. Л. (2014). Управление и изменения в организации. Ценностный подход. КНОРУС.
3. Афанасьев, Ю. Д. (2001). Организационное поведение: психолого-ориентированные и экономические модели. Инфра-М.
4. Давыдов, В. (2005). Ценности в управлении. Стратегия и практика управления организацией. Питер.
5. Дерюгин, И. В. (2009). Управленческие структуры, стили и информационные технологии в свете ценностей и культуры. Магистратура.
6. Беляев, В. Н. (2015). Управление организационной культурой: ценностный подход. КомКнига.
7. Голуб, В. Б. (2009). Психология менеджмента: модели поведения руководителя. Питер.
8. Логачев, Д. В. (2012). Организационное поведение: Учебное пособие. Курсы.
9. Михайлов, С. В. (2004). Оценка эффективности менеджмента: показатели и критерии. Финансы и статистика.
10. Стогов, А. В. (2008). Культура менеджмента: в поисках новых решений. Альпина Бизнес Букс.
11. Черниховская, О. А. (2010). Формирование и развитие организационной культуры предприятия. Наука.
12. Горский, И. А. (2008). Организация и культура управления: ценностный подход. ИТМО.
13. Шулаев, В. Г. (2006). Стратегический менеджмент: Методология управления по ценностям. Интеллект.
14. Попов, А. В. (2013). Ценности организации как основа формирования корпоративной культуры. Вестник УГАТУ.

15. Фролова, В. Ю. (2018). Ценности в организации и их роль в управлении. Экономика и управление.
16. Смирнов, А. Л. (2009). Как создать успешную организационную культуру. БИАТЭК-ПРЕСС.
17. Хагенмайер, Э. (2004). Организационная культура: создание, изменение и обновление. Дело.
18. Розенсон, В. М. (2012). Организационное поведение и менеджмент. Мануал для бакалавров. Юрайт.
19. Иванов, А. Б. (2016). Оценка управленческой эффективности внутрифирменных ценностей. Экономические науки.
20. Кочеганов, С. С. (2010). Проектирование ценностного управления: организационные вопросы. Смолинфо.
21. Шейко, В. Л. (2017). Организационная культура и ценности: теория и практика. Издательство Юрайт.
22. Зайцев, Е. П. (2014). Управление ценностями в организации: концепции и практика. Бизнес-Инфо.
23. Пономарев, Ю. С. (2011). Управление организационной культурой: теория и практика. Дело.
24. Соболев, А. В. (2008). Ценности и лидерство: ключевые аспекты успешного управления. КноРус.
25. Петров, И. Г. (2015). Организационная культура и ценности в современном бизнесе. ЭКСМО.
26. Чижик, И. В. (2013). Управление культурой предприятия: изучение и использование ценностей. Проспект.
27. Булгаков, А. А. (2016). Культура и ценности в организации: аспекты управления. Новое Литературное Обозрение.
28. Григорьева, С. И. (2018). Организационное поведение и культура: взаимосвязь и влияние на успех организации. Манн, Иванов и Фербер.
29. Новиков, Д. С. (2019). Стратегическое развитие организации: ценности и культура управления. Эксмо.

30. Брыкин, И. А. (2012). Управление организационной культурой и ценностями: аспекты практики. Балаболин.