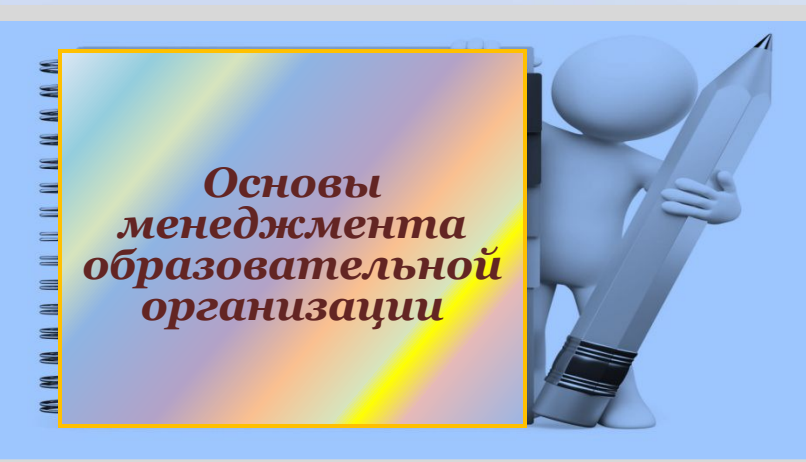


Введение
История
менеджмента
организации



Основы
менеджмента
образовательной
организации

В СССР термин «Психология управления» впервые начал использоваться в 1920-е гг.

На Второй Всесоюзной конференции по научной организации труда (НОТ) (март 1924 г.) один из докладов был полностью посвящен психологии управления и проблемам, с ней связанным.

Психология управления была призвана решить две задачи:

1. Подбор сотрудников к функциям и друг к другу соответственно их индивидуальным особенностям.

2. Воздействие на психику работника через стимулирование.



Психология управления (менеджмент организации) –
это не просто отношения людей в коллективе или
социальной группе, а **отношения людей в организации,**
в таких условиях,

*когда действия каждого участника
совместной деятельности*

✓ заданы,

✓ предписаны,

✓ подчинены общему порядку работ;

когда участники связаны друг с другом

✓ взаимной зависимостью и ответственностью,

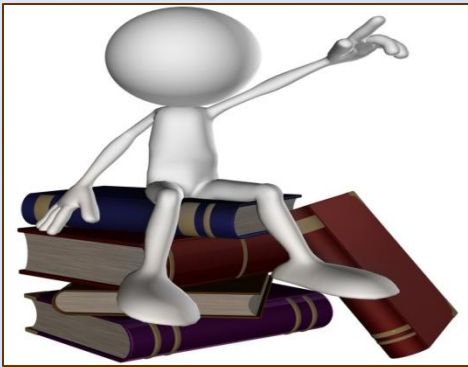
✓ и ответственностью перед законом.



Модели управления



**Традиционная модель
управления
нацеливала менеджера
в основном на
экономические цели.**



Управление

это процесс **распределения**
и движения ресурсов в организации

- с заранее заданной *целью*,
- по заранее разработанному *плану* и
- с непрерывным *контролем*
результатов деятельности





**Новая модель
управления,
отражая растущую
интеграцию
экономических и
социальных процессов,
вводит в круг целей
менеджера**

социальные задачи –

- ✓ обеспечение занятости,
- ✓ гуманизацию условий труда,
- ✓ расширение участия в управлении и др.



Управление

социально-экономическими системами –

получило название ***менеджмент***

(англ. management, от старофранцузского

слова *ménagement* «искусство

сопровождать, направлять», от лат. *manu*

agere «указывать рукой»).

**Новая концепция управления
выдвигает в качестве
приоритетов**

□кооперацию,

□качество,

□партнерство,

□интеграцию.



Принципы современного управления организацией :



1. Кооперативный стиль работы

2. Скоординированная активность сотрудников
(возникает на основе взаимопонимания)

3. Общие проблемы **решаются совместными** усилиями
сотрудников

4. Всемерное усиление и развитие **мотивации** работников.

5. **Социальные инновации**
(так же важны, как и психологические)

Основные психологические особенности управленческой деятельности



- ✓ **Разнообразие видов деятельности на разных уровнях управленческой иерархии.**
- ✓ **Креативный, неалгоритмический характер деятельности.**
- ✓ **Ярко выраженная прогностическая природа управленческих задач.**
 - ✓ **Значительная роль коммуникативной функции.**
 - ✓ **Высокая психическая напряженность, вызываемая большой ответственностью.**
 - ✓ **Широкая сеть контактов.**

Уровни управления

**1. Технический
уровень**

**2.
Управленческий
уровень**

**3. Институцио-
нальный
уровень**





1. Технический уровень

Осуществляется управление низовыми звеньями организации.

Здесь руководитель находится непосредственно над исполнителями, осуществляющими неуправленческие виды деятельности.

К ним относятся руководители первичного звена, "младшие начальники", руководители проектов, председатели ПЦК и др.

2. Управленческий уровень



Осуществляется управление среднего звена, где контролируется и координируется деятельность руководителей низшего звена. Примером такого уровня руководства может служить деятельность декана в университете, директора филиала, зам. директора ..., зав. отделением в ОУ, ст. мастер и др.



3.

Институциональный

уровень это уровень

**управления высшего звена,
управление государственными
(негосударственными) организациями.**



Структура управляющей системы ОУ представлена четырьмя уровнями управления

- Первый уровень — директор ОУ.
- Второй уровень — заместители директора, психолог ОУ, социальный педагог и др.
- Третий уровень – педагоги, мастера ПО, воспитатели, кураторы.
- Четвертый уровень — обучающиеся, органы самоуправления.





Управленческая деятельность

Внешняя специфика условий УД

складывается из

- ✓ жестких, лимитированных временных ограничений;
- ✓ информационной неопределенности;
- ✓ высокой ответственности за конечные результаты деятельности;
- ✓ нерегламентированности;
- ✓ нехватки и поиска ресурсов деятельности;
- ✓ экстремальных и стрессовых ситуаций и др.

Внутренняя специфика условий УД

Определяется необходимостью

- ✓ **одновременного** выполнения комплекса различных действий и **решения многих задач;**
- ✓ **противоречивостью нормативных предписаний**, их неопределенностью, а иногда отсутствием;
- ✓ **множественной соподчиненностью** руководителей различного уровня в рамках одной управляемой системы;
- ✓ **низким уровнем алгоритмизованности** УД...





Профессиональная УД обладает

- *управленческой техникой* – совокупностью конкретных умений и навыков решения управленческих задач;
- *управленческой культурой* – системой организации деятельности ОУ и деятельности других людей, раскрывая способности и творческий потенциал каждого работника организации;
- *управленческим искусством* – предполагает творческое использование управленческих умений и навыков в нестандартных и нетипичных ситуациях (в неопределенности).



Методы управления

а) Организационные методы –
затрагивают вопросы
совершенствования технологий
управления, маркетинга,
информационно-аналитического
обеспечения управления и дру

б) Финансовые методы –
реализуют комплекс мер
по стимулированию деятельности
организации.



Методы управления

в) **Научно-технические методы** – предполагают использование *новых технологий*, автоматизированных систем управления, научной организации труда.

г) **Психологические методы** – непосредственно затрагивают *профессионально значимые свойства психики*



человека- руководителя,
исполнителя,

психологические характеристики и особенности систем управления.


**Современное
управление**

либаавчнлб

Менеджмент (от англ. управлять) - вид деятельности по руководству людьми для достижения определенной цели



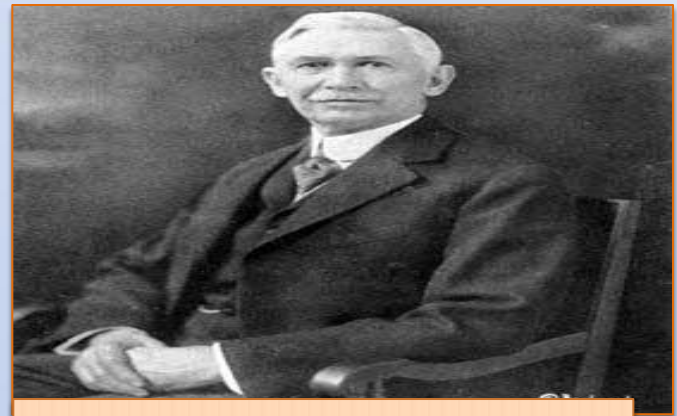
История



Первоначально слово «менеджмент» означало «умение объезжать лошадей». Оно произошло от глагола "to manage" (управлять), а тот в свою очередь - от латинского "manus" (рука).

Таким образом менеджмент буквально означает – **«руководство людьми».**

**Американский организатор
производства Харрингтон Эмерсон
разработал
«Двенадцать принципов
производительности»**



1864 – 1945гг.

12 принципов

1. Точно поставленные цели

2. Здравый смысл

3. Компетентная консультация

производительности

4. Дисциплина

5. Справедливое отношение к персоналу

6. Оперативный, надежный, полный, точный и постоянный учет

История

7. Диспетчирование

8. Нормы и расписание

12. Вознаграждение за
производительный труд

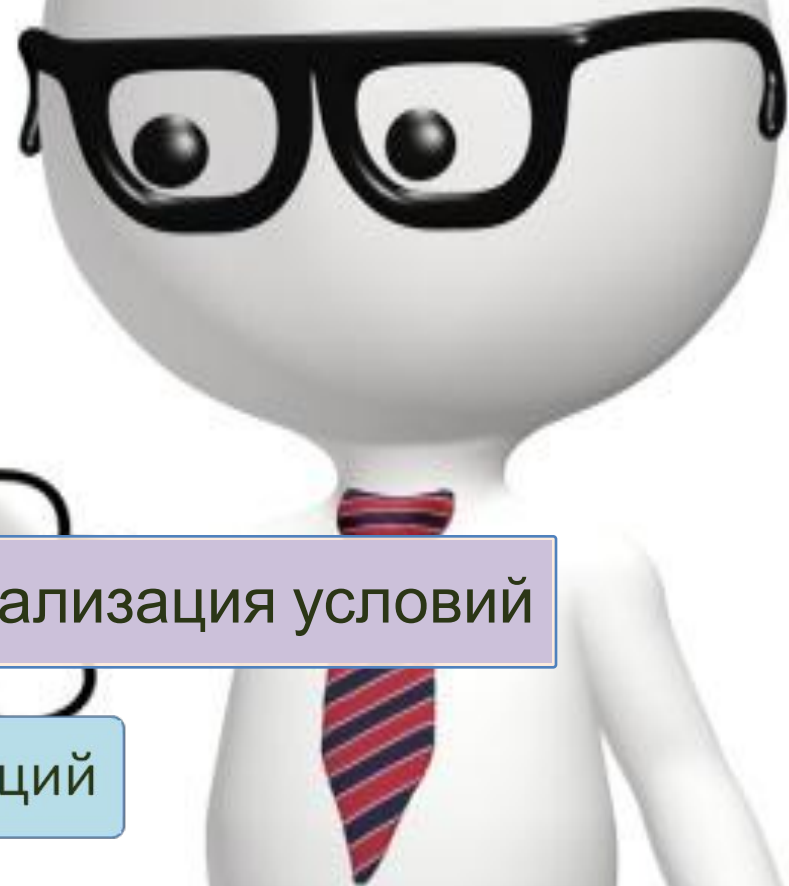
12
принципов

11. Написанные стандартные
инструкции

9. Нормализация условий

10. Нормирование операций

История



Конец XIX в. - 20-х годов XX в.
**Французский экономист, основатель
административной (классической)
школы управления . А. Файоль**

Функции директора:

**1.
Администраторс
кая**

деятельность
- планирование,
- организация,
- руководство,
- координация
(40 % времени)

**2.
Социальная**
(45% времени)

**3.
Техническо-
производственная
деятельность –
технические
способности**
(15 % времени -
контроль)



1841 — 1925гг.

История



В 30-50-е гг. XX в., США
Элтон Майо (1880-1949)
американский психолог и
социолог:
«Школа поведенческих
наук»

ТЕЗИСЫ:

- 1. Жесткая иерархия подчиненности и бюрократическая организация несовместимы с природой человека и его свободой.**



**«Школа
поведенческих
наук»**

ТЕЗИСЫ:

2. Руководители должны ориентироваться в большей степени на людей, чем на продукцию. Это способствует "социальной стабильности" и удовлетворенности работника своей работой.

3. Принцип замены

✓ **индивидуального** воз

групповым,

✓ **экономического - социально-психологическим** (благоприятный моральный климат, удовлетворенность трудом, демократический стиль руководства).

4. Средствами повышения производительности труда становятся: "гуманизация труда", "групповые решения", "просвещение служащих".

«Стимул – реакция»

**положительные стимулы приводят к
положительным реакциям**



«МЕНЕДЖМЕНТ» -

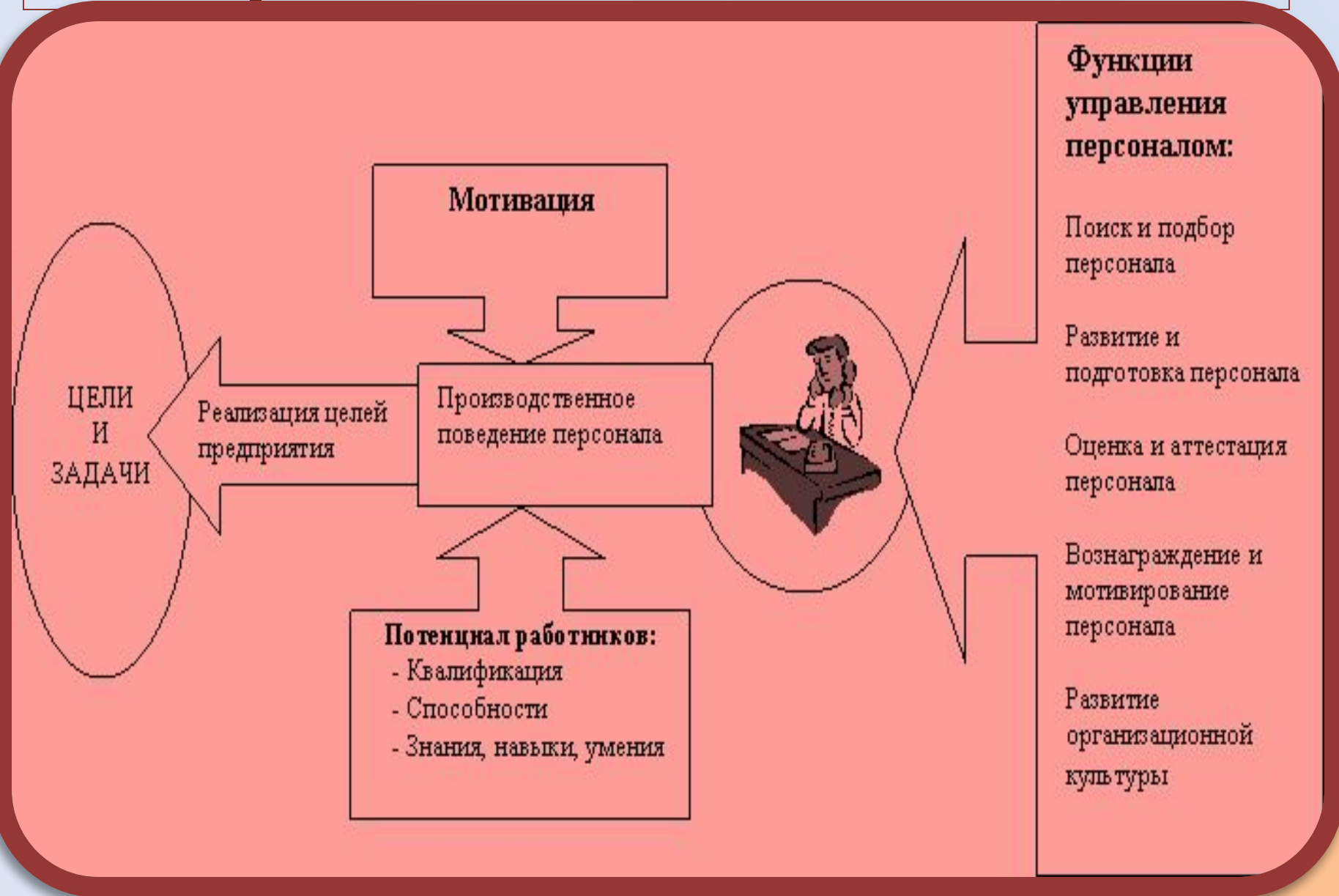
- ❖ **вид деятельности по руководству людьми в самых разнообразных организациях;**
- ❖ **умение добиваться поставленных целей, используя труд, интеллект, мотивы поведения других людей;**
- ❖ **область человеческого знания, помогающего осуществить управленческую функцию;**
- ❖ **определенная категория людей, осуществляющих работу по управлению.**



❖ *Менеджер -*

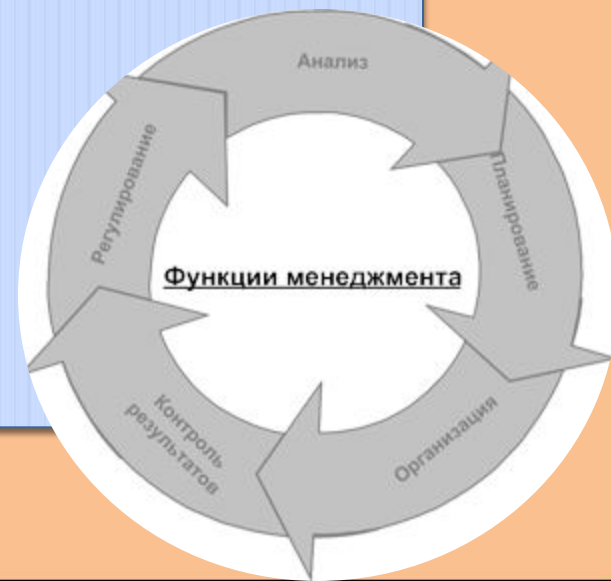
специалист по управлению, занимающийся организацией работы группы людей на основе специальных методик и процедур

Современный менеджмент



Функции руководителя ОУ как менеджера

- 1. ПЛАНИРОВАНИЕ**
- 2. ОРГАНИЗАЦИЯ**
- 3. МОТИВАЦИЯ**
- 4. КОНТРОЛЬ**



Замкнутый цикл менеджмента



- **Принятие управленческого решения.**
- **Осуществление принятого решения.**
- **Учет и Контроль, включающий оценку последствий решения.**

Цикл не означает, что функции должны обязательно осуществляться в данной последовательности.

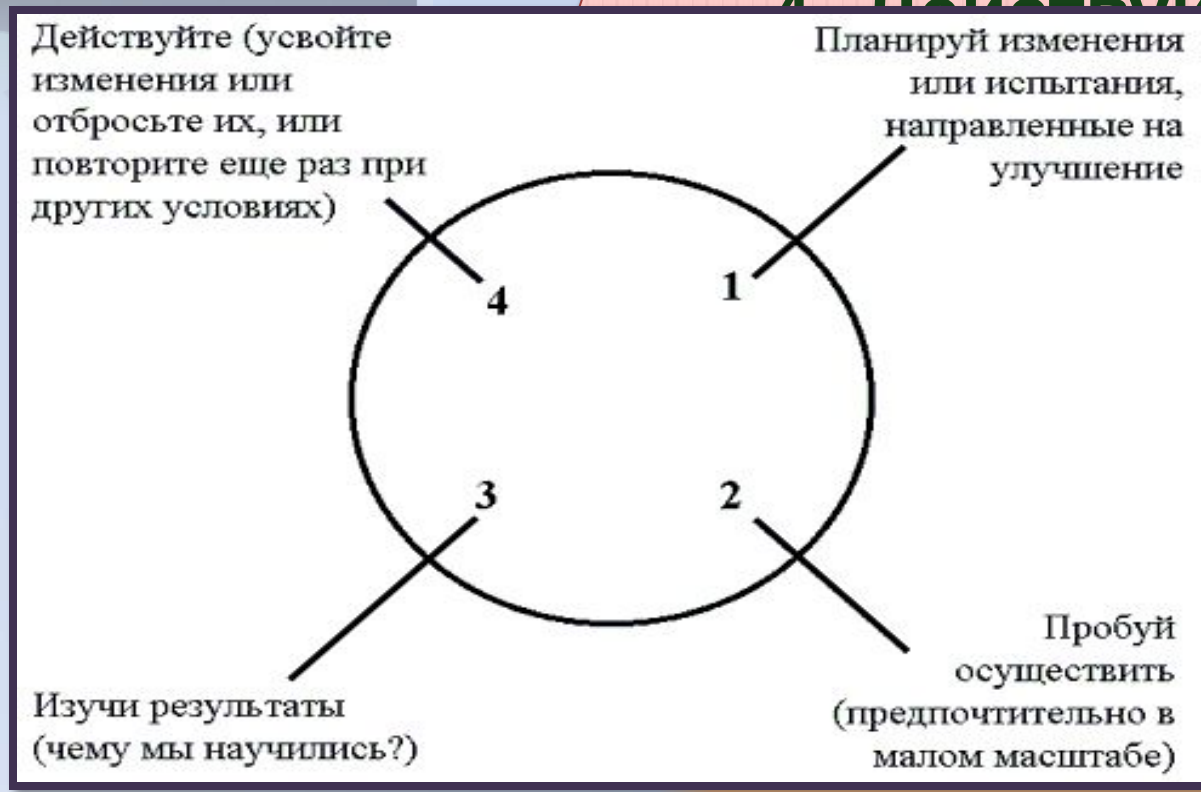
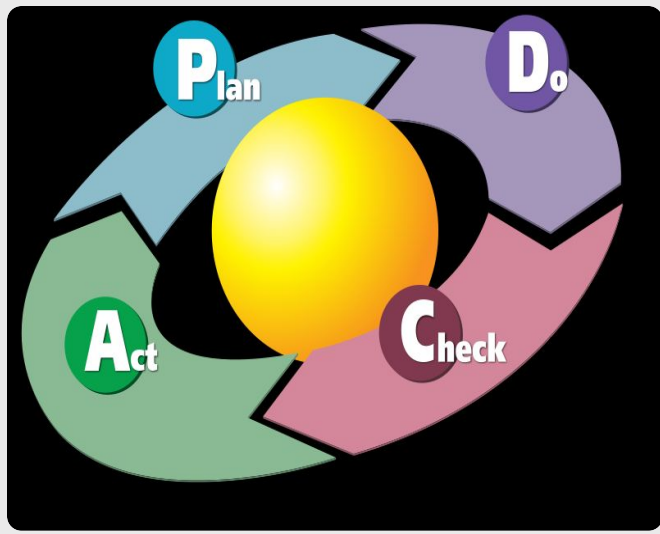
В процесс принятия решения могут возникнуть новые задачи, а контроль (учёт, оценка) может присутствовать на любой стадии.

Управление системой качества (цикл Деминга или цикл PDCA)



**Цикл
Деминга**

1. Планируй изменения
2. Пробуй осуществлять
3. Учти результаты
4. Действуй



Цикл Деминга

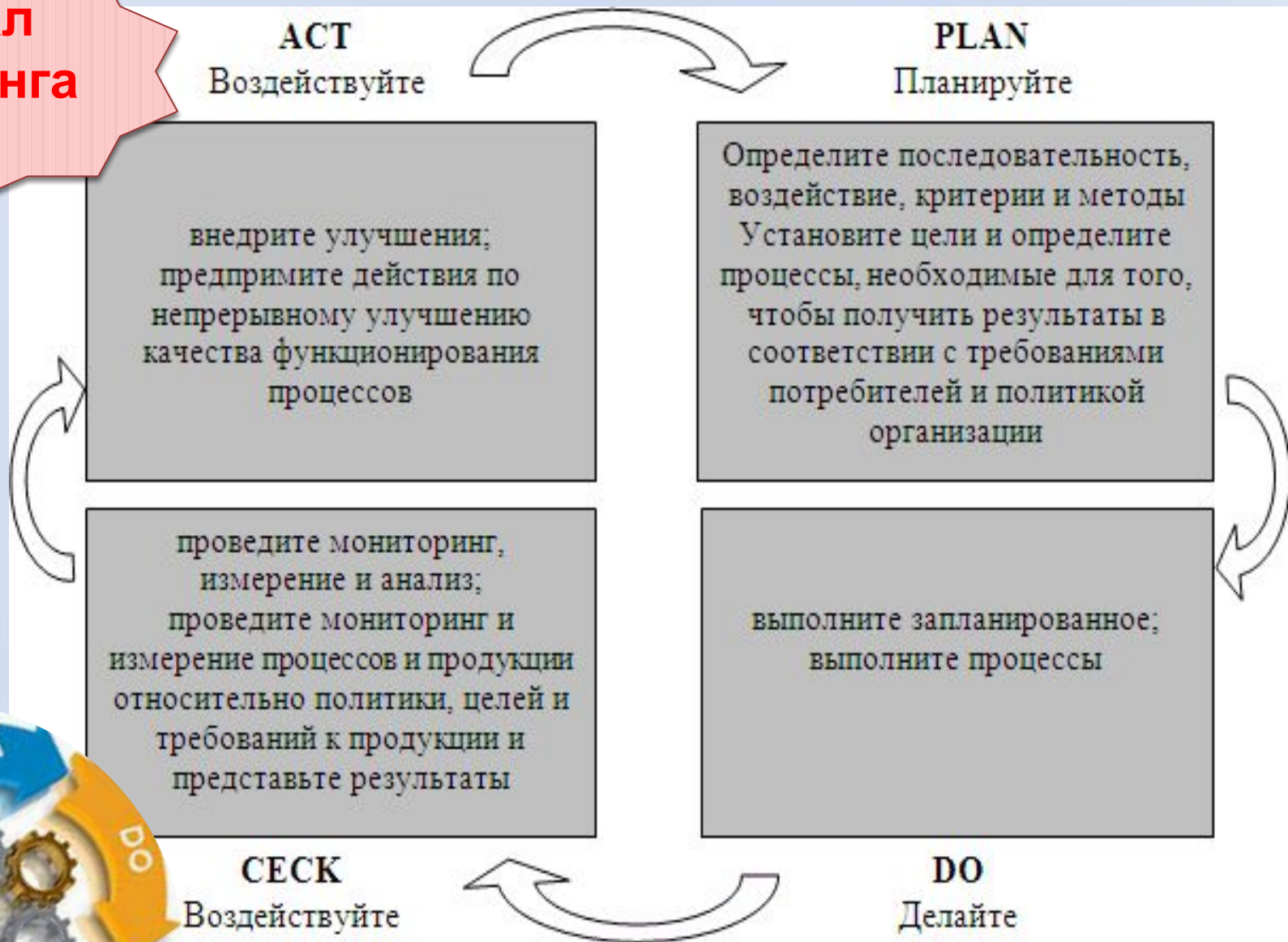




Рис. 3. Цикл PDCA и процессы



Виды менеджмента

- 
1. Финансовый
 2. Инвестиционный
 3. Стратегический
 4. Инновационный
 5. Международный
 6. Производственный
 7. Информационный
 8. Кадровый
 9. Тайм-менеджмент
 10. Антикризисный
 11. Социальный
 12. Банковский
 13. Налоговый
 14. Экологический
 15. Риск-менеджмент
и др.

Кадровый менеджмент



**Целенаправ-
ленная**

деятельность

**руководящего
состава ОУ**

- включающая разработку
- ✓ концепции учреждения,
 - ✓ стратегии кадровой политики,
 - ✓ принципов и методов управления сотрудниками.



Технология кадрового менеджмента

охватывает широкий спектр функций от приема до увольнения кадров:

- ✓ изучение рынка труда, поиск, вербовка, найм, отбор и прием сотрудников;
- ✓ деловая оценка педагогов и других специалистов при подборе, приеме, аттестации и расстановки кадров;
- ✓ определение заработной платы и льгот, оформление трудового контракта;

Технология кадрового менеджмента



- ✓ **адаптация** сотрудников в коллективе и дальнейшая профессиональная ориентация;
- ✓ **мотивация** профессиональной деятельности;
- ✓ **организация труда**, разработка должностных инструкций;
- ✓ соблюдение **этики деловых отношений** и корпоративной культуры;

Технология кадрового менеджмента



- ✓ **управление конфликтами в Оу;**
- ✓ **оценка трудовой деятельности и аттестация педагогического коллектива;**
- ✓ **планирование карьеры и управление служебно-профессиональным продвижением (*кадровый резерв*);**
- ✓ **обеспечение безопасности персонала;**

Технология кадрового менеджмента



- ✓ **управление нововведениями** в кадровой работе;
- ✓ **обучение**, повышение квалификации;
- ✓ управление поведением всех участников педагогического процесса в ОУ, **соблюдение дисциплины труда**;
- ✓ **управление социальным развитием кадров.**



Специфические особенности управленческого труда

- Организационно-административная деятельность (прием и передача информации, доведение решений до исполнителей, контроль исполнения).
 - Аналитическо-конструктивная (восприятие информации и подготовка соответствующих решений).

Специфические особенности управленческого труда



- Информационно-техническая деятельность (вычислительные и формально-логические операции, документация).
- Учебно-воспитательная (обучение персонала, повышение квалификации, создание хорошего морально-психологического климата)

Менеджмент в профессиональном образовании



- ❖ это управление ОУ, функционирующим в условиях рыночной экономики.

Система менеджмента -

- ❖ это система управления педагогическими кадрами и информационно-коммуникационными средствами, как объектами управления, для достижения целей профессионального образовательного учреждения.



Ключевыми

**аспектами системы менеджмента
организации являются следующие:**

- **Миссия и виденье организации**
- **Оперативные, тактические и стратегические цели (задачи) организации (системы управления)**
- **Правильный выбор ключевых показателей эффективности (KPI) для мониторинга и анализа процесса достижения поставленных стратегических задач**



Ключевые аспекты Системы менеджмента

- **Структура процессов** производства продукции или услуги.
- **Организационная структура** сотрудников и структурных подразделений.
- **Наличие и качество систем** информационного обеспечения (управленческий учёт, контроллинг).



Ключевые аспекты Системы менеджмента

- **Знания соответственных методов теории принятия решений и исследования операций.**
- **Учёт специфики управления персоналом.**
- **Соблюдение финансового равновесия организации.**

Распространённые системы управления организациями :

- ***Система менеджмента качества***
 - ***Управление проектами***
 - ***Маркетинг***
 - ***Контроллинг***





Три основные функции менеджмента в образовании

1. Управление образовательным учреждением с целью повышения его эффективности на этапах функционирования и развития.
2. Управление администрацией ОУ.
3. Управление педагогическим коллективом и учебно-воспитательным процессом в целом.



Цель менеджмента

- ✓ создать эффективную организацию (образовательное учреждение)
- ✓ затем *изменять* его в соответствии с меняющимися задачами и условиями.

Это целенаправленная **система действий**, обеспечивает слаженную работу всего коллектива образовательного учреждения.