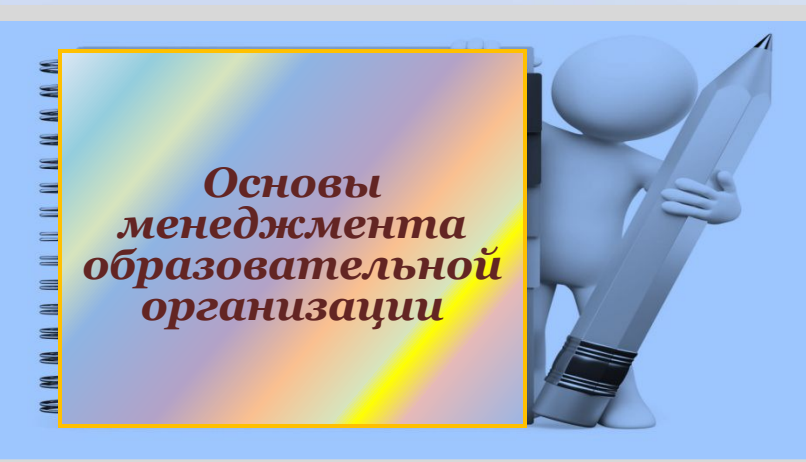


*Введение*  
**История**  
**менеджмента**  
**организации**



*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.

вие 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,

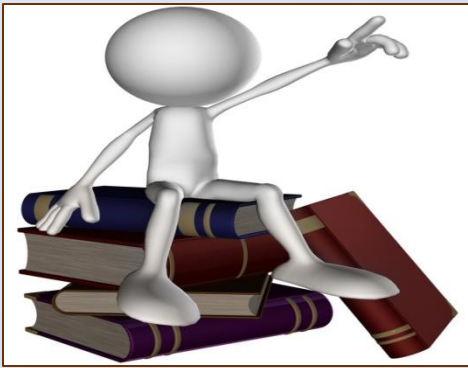
✓ и ответственностью перед законом.



# *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

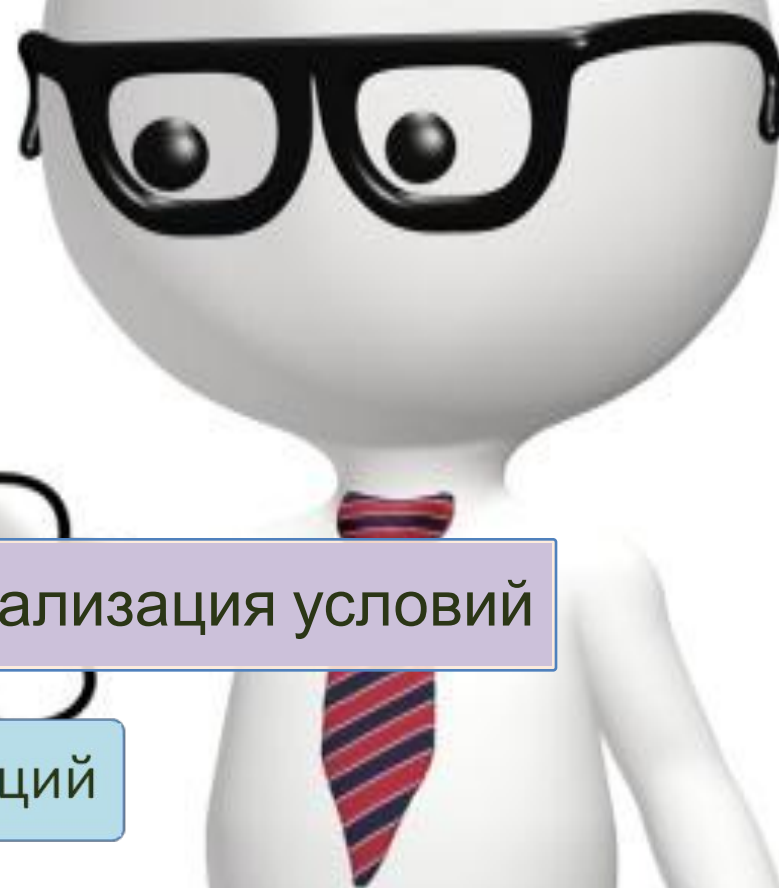
**12**  
**принципов**

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** во **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.**

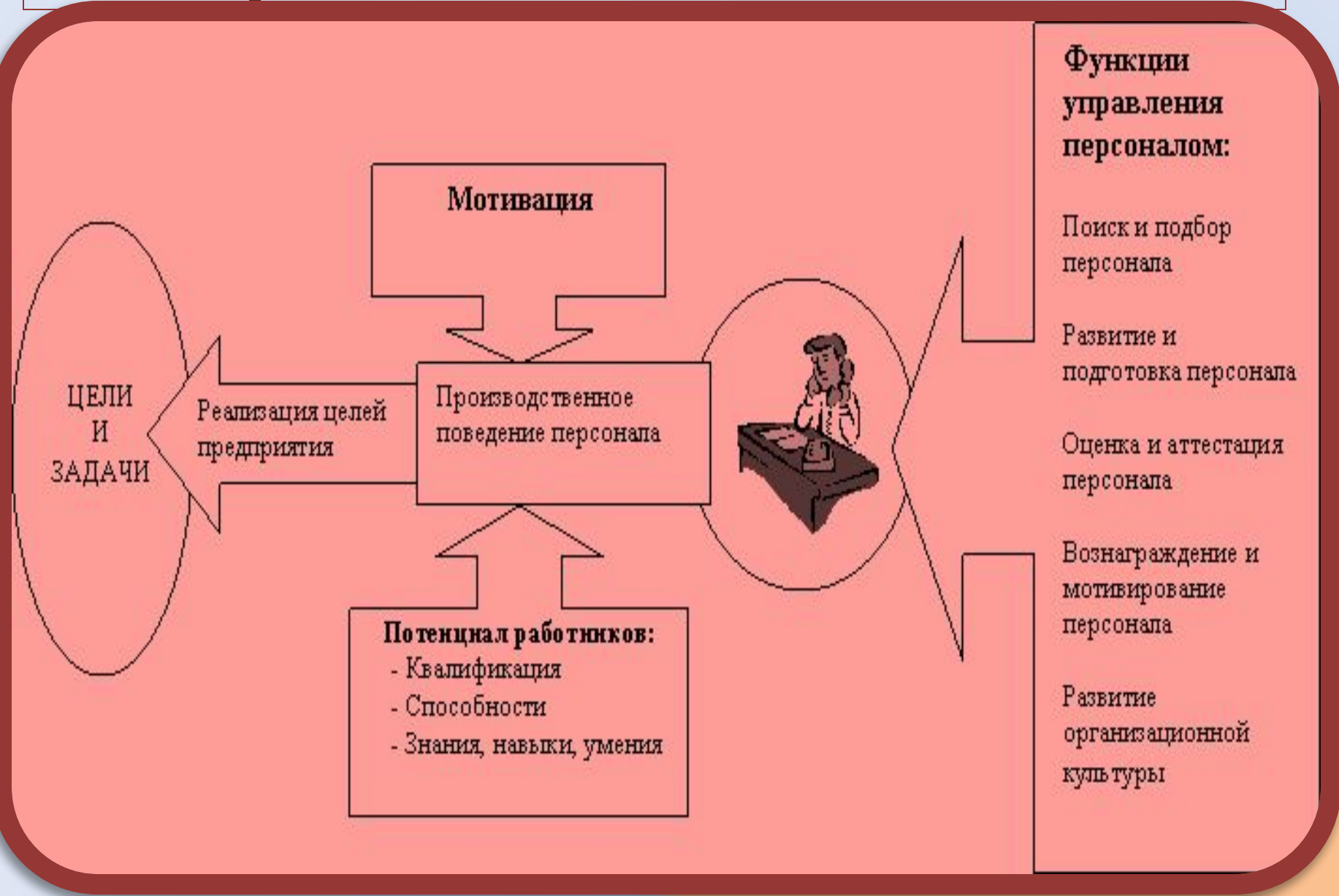




## ❖ *Менеджер -*

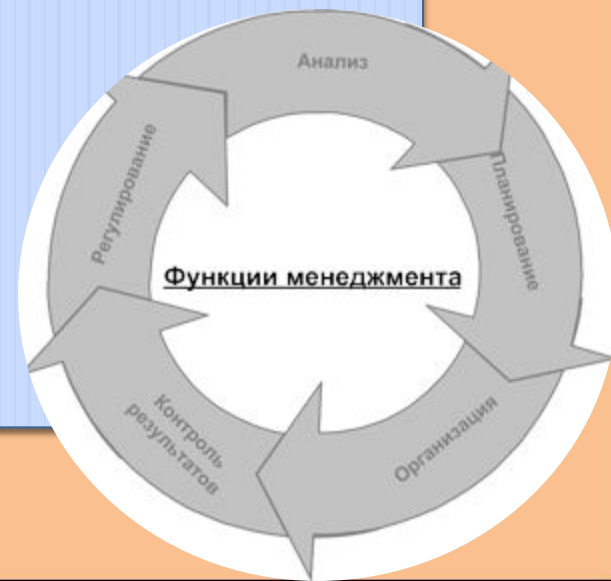
*специалист по управлению, занимающийся организацией работы группы людей на основе специальных методик и процедур*

# Современный менеджмент



# Функции руководителя ОУ как менеджера

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



## *Замкнутый цикл менеджмента*



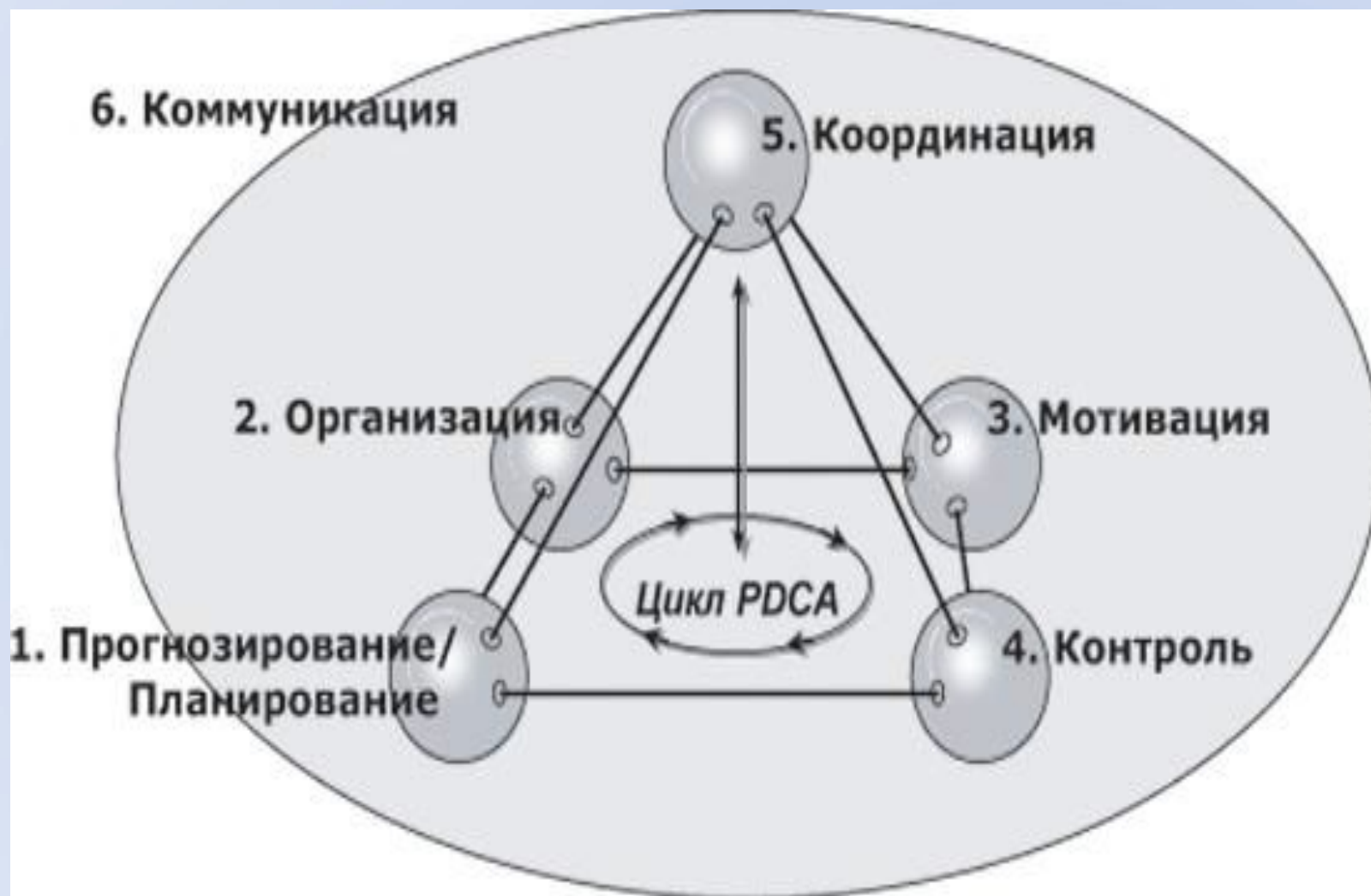
- **Принятие управленческого решения.**
- **Осуществление принятого решения.**
- **Учет и Контроль, включающий оценку последствий решения.**

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.

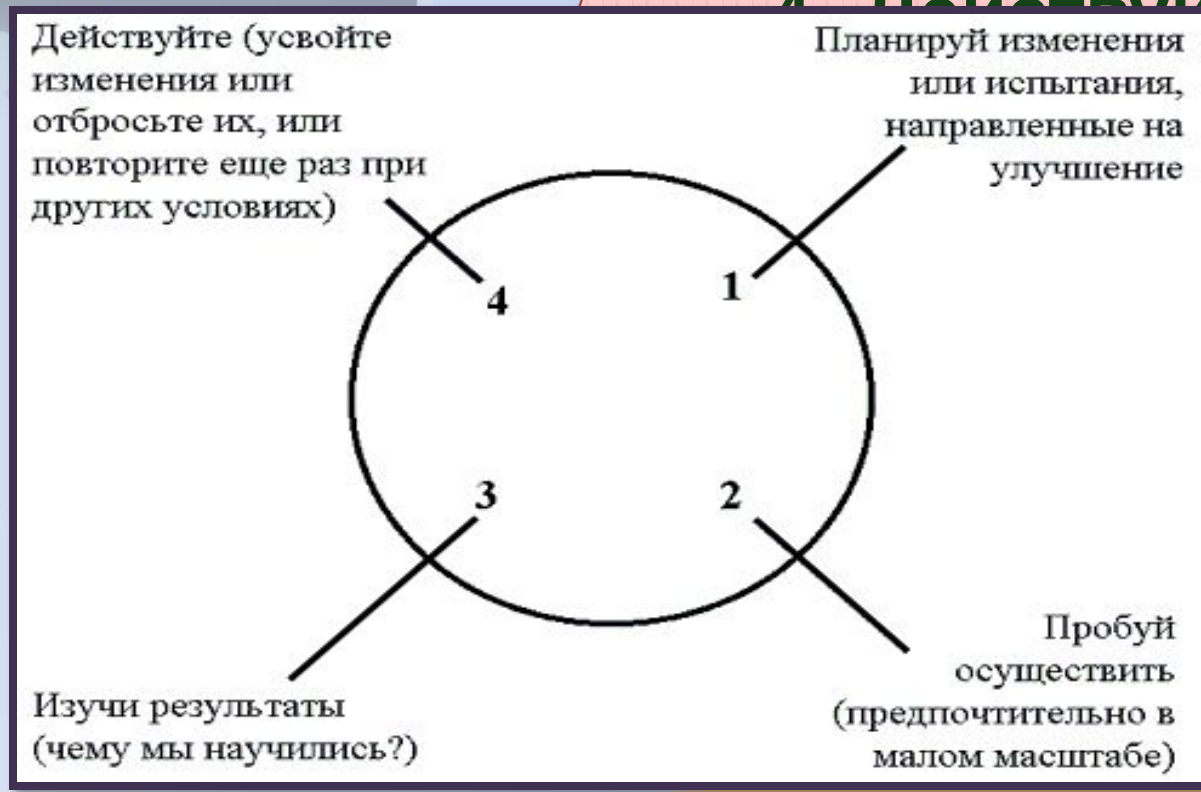
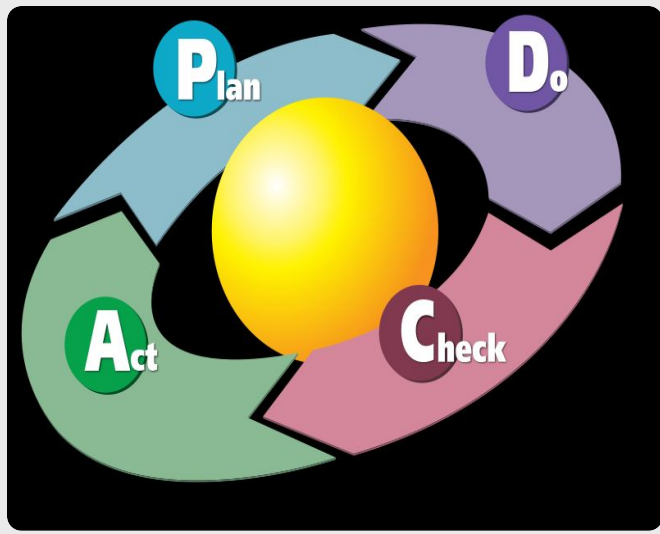


# Управление системой качества (цикл Деминга или цикл PDCA)



**Цикл  
Деминга**

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



# Цикл Деминга

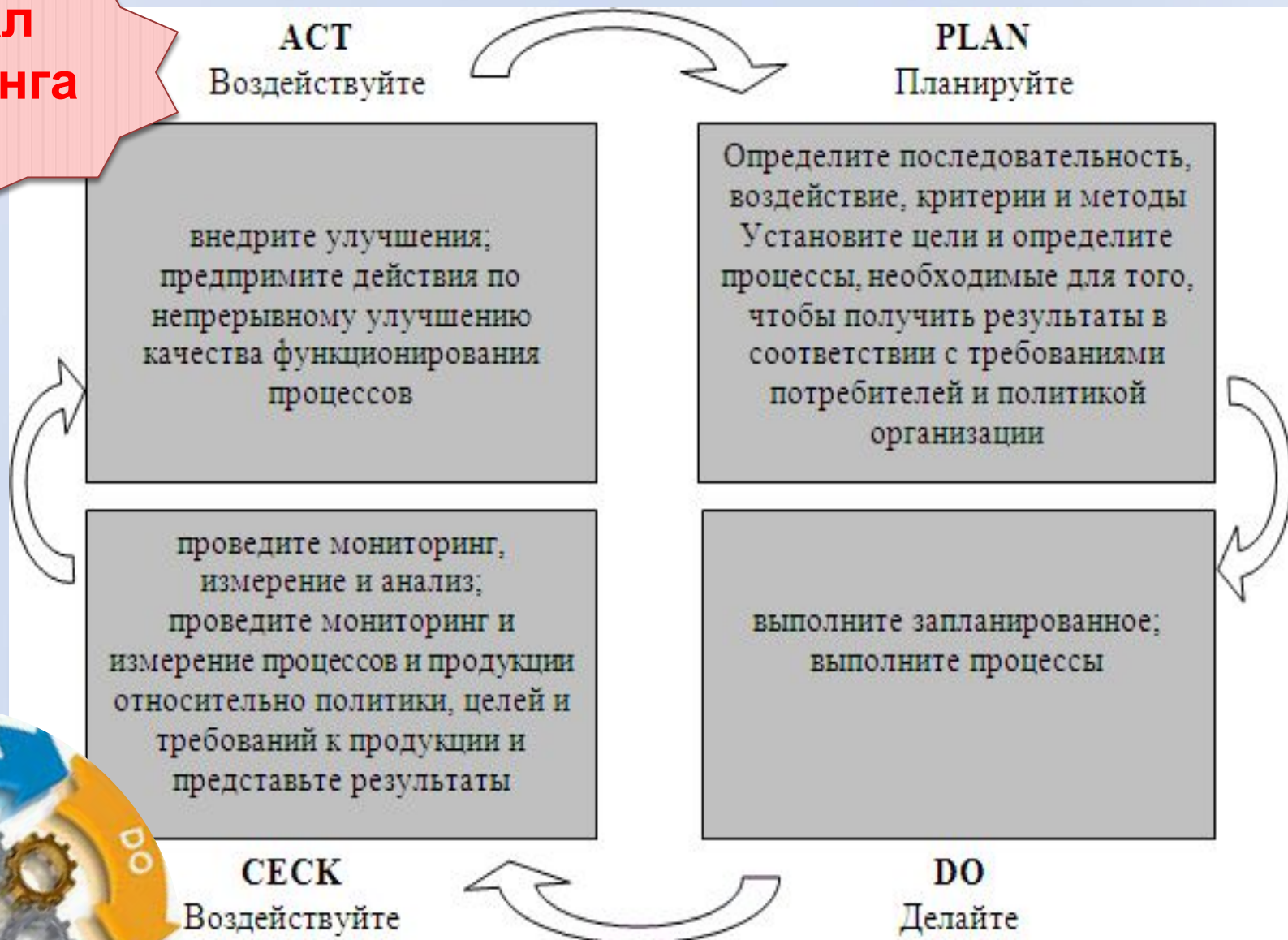




Рис. 3. Цикл PDCA и процессы



# 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.