

Основы менеджмента

Лекция 1.

Мы имеем дело с изменяющимся
человеком в изменяющемся мире. Изменения,
а не стабильность
являются нормой.

Алан Роджерс



Курс для магистрантов

- Кирьякова Аида Васильевна –
зав.кафедрой общей и
профессиональной педагогики
ОГУ, профессор, доктор
педагогических наук,
Заслуженный деятель науки РФ

Менеджмент

– совокупность
методов, средств и
форм управления
образовательной
системой с целью
повышения ее
эффективности



Понятие менеджмента.



- ✓ **Менеджмент**- это вид деятельности, с помощью которой профессионально подготовленные специалисты в условиях рыночной экономики формируют организацию и управляют ею: ставят цели и разрабатывают способы их достижения.



ИСТОРИЧЕСКИЕ ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ УПРАВЛЕНИЯ

Управленческие школы и концепции

Научное управление

- ❑ Основатели школы научного управления (1885 – 1920) **Ф. Тейлор** (основатель менеджмента) и **Ф. и Л. Гилбрет**
- ❑ 1911 г. – Тейлор публикует книгу **«Принципы научного управления»**

Основные положения:

- Используя наблюдения, замеры, логику анализ, можно усовершенствовать многие операции ручного труда и добиться большей их эффективности
- Увеличение производительности и объемов производства происходит за счет систематического стимулирования работников



Фредерик Уинслоу
Тейлор
(1856-1915)

Школы менеджмента.

<p>علم الإدارة ل ظروف العمل الطبيعي</p>	<p>العلم كعلم مختلف ف علم مختلف عز الطبيعي</p>	<p>العلم كعلم مختلف الظروف العمل</p>	<p>العلم كعلم مختلف الظروف العمل</p>	<p>العلم كعلم مختلف الظروف العمل مختلف الظروف العمل</p>
<p>Школа научно го управл ения</p>	<p>Ф. Тейлор</p>	<p>Отбор рабочих и менеджеров на основе научных критериев, их профотбор, профобучение, материальное стимулирование.</p>	<p>Сведения стимулирующих моментов к удовлетворению утилитарных потребностей, механический подход к управлению.</p>	<p>Создание научного фундамента взамен старых практических методов работы, обеспечение работников ресурсами, требуемыми для эффективного выполнения задач.</p>



Классическая или административная школа



Анри Файоль
(1841-1925)

- ❑ Время существования **1920 – 1950** гг.
- ❑ Основатель **Анри Файоль** (отец менеджмента)

Основные положения:

- Выделение управления как особого вида деятельности
- Деятельность по управлению включает в себя следующие обязательные функции: планирование, организацию, распорядительство, координацию и контроль
- Успех любой организации зависит от 14 принципов управления

**Административная школа
(Классическая школа)
1920-1950гг.**

А. Файоль



Вопрос о необходимости выделения собственной управленческой деятельности в особый объект исследования, создание системы принципов управления.

Невнимание человеческого фактору на предприятии, освоение новых видов работ на основе личного опыта, а не с применением научных методов.

Рациональное управления «сверху», рассмотрение процесса управления как универсального процесса, изложения основных принципов управления.

Универсальные принципы управления



Школа человеческих отношений

- ❑ Школа человеческих отношений зародилась в **20-30 гг. XX века**
- ❑ Создатели – **Элтон Мейо, Мери Паркер Фоллет и Абрахам Маслоу**

Основные положения:

- Поведение человека на работе и результаты его труда напрямую зависят от того, в каких социальных условиях он находится на работе
- Мотивы поступков людей – их потребности, которые могут быть удовлетворены с помощью денег
- Если руководство проявляет большую заботу о работниках, то уровень их удовлетворенности возрастает, что ведет к увеличению производительности труда



Элтон Мейо
(1880-1949)

**Школа
человеческих
отношений
поведенче-
ских наук
(1930-наст.
время)**

Э. Мейо

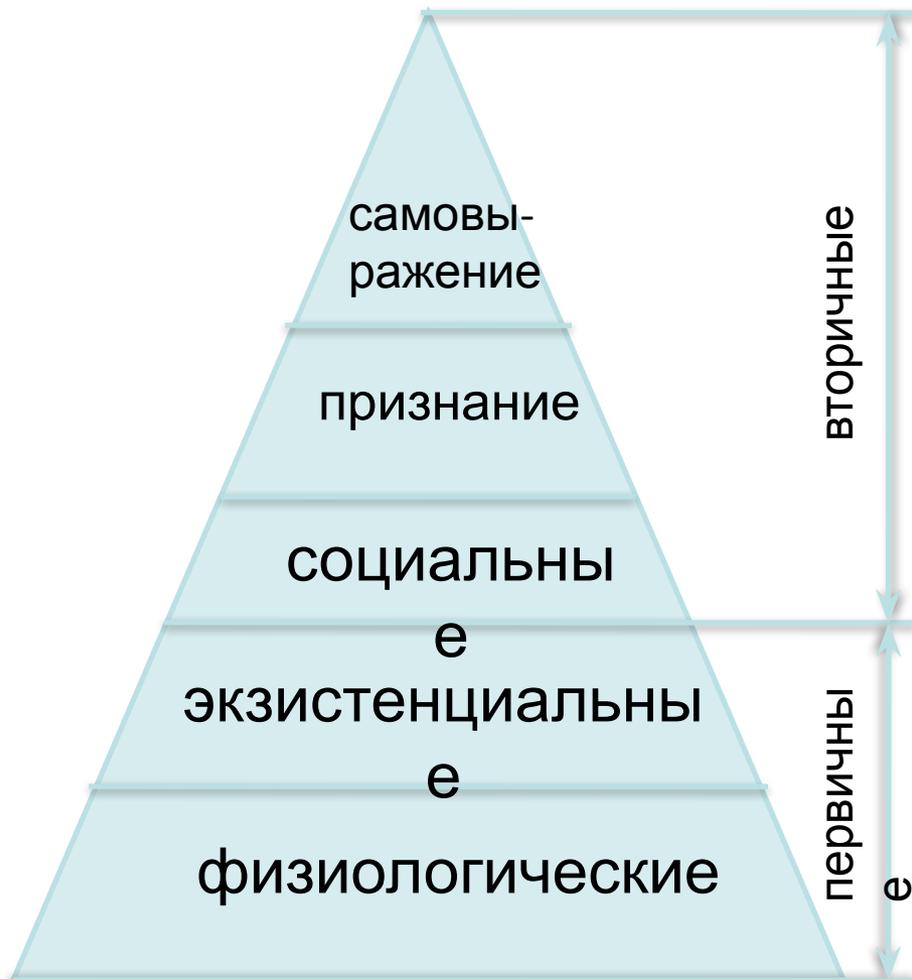
**Выявление
необходимости
активизиро-
вать
характерные
для каждого
человека
духовные
стимулы,
затраты на
человека-
активы
компании.**

**Отсутствие
строгих
математически
х методов,
конкретного
расчёта,
неприемлемост
ь других
методов в
управлении
кроме как
применения
науки о
поведении.**

**Разработка и
применение
методов
управления
отношениями
для
повышения
производитель
ности труда и
удовлетворённ
ости трудом,
разработка
теории
потребностей.**



«Пирамида потребностей» А. Маслоу

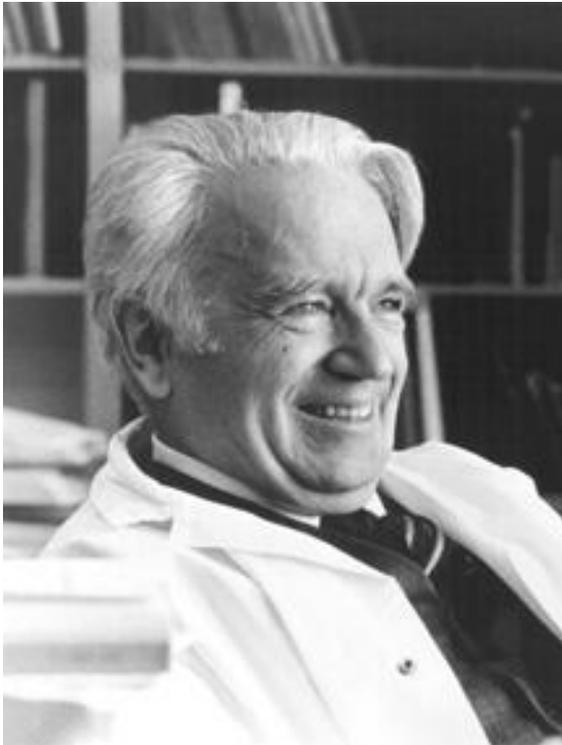


Абрахам Маслоу (1908-1970)

Удовлетворение потребностей, расположенных внизу иерархии, делает возможным осознание потребностей, расположенных выше в иерархии, и их участие в мотивации

Школа поведенческих наук

- Школа поведенческих наук появилась в **50-е годы XX века**
- Основатели: **Д. МакГрегор, Герцберг, Лайкер**



Фредерик Герцберг

Данная школа изучала различные аспекты социального взаимодействия, мотивации, характеры власти и коммуникаций в организации, лидерство, изменение содержания работы, качество трудовой жизни

Школа поведенческих наук значительно отошла от школы человеческих отношений по методам налаживания межличностных отношений



КОНОСУКЕ МАЦУСИТА (1894-1989)

Основатель группы Matsushita и RHP Institute, Inc., Коносуке Мацусита родился в префектуре Вакаяма 27 ноября 1894 г. Когда ему было 9 лет, он поехал в юрод Осака на учебу.

В 1910 г. поступил в Osaka Electric Light Company (ныне Kansai Electric Power) как техник по монтажу в отделение внутренней проводки.

В 1918 г. основал компанию Matsushita Electric, которая в 1935 г. была преобразована в Matsushita Electric Industrial Co, Ltd с Мацуситой в качестве президента.

В 1961 г. Коносуке стал председателем совета директоров, а в 1973-м принял пост консультанта высшего руководства.

В 1946 г. он основал RHP Institute для исследования и распространения идей мира и процветания общества, как в духовной, так и в материальной сфере. Коносуке Мацусита умер 27 апреля 1989 г. в возрасте 94 лет.



«Мы
производим
людей,
а также мы
производим
электрические
продукты».

Легендарный японский
инноватор и бизнесмен
Коносукэ Мацусита

Основатель брендов
Panasonic, National и
Technics

Коносукэ Мацусита

7 основных принципов философии управления

1. Вклад в развитие общества
2. Справедливость и честность
3. Сотрудничество и командный дух
4. Вежливость и скромность
5. Идентификация себя с фирмой
6. Чувство благодарности фирме
7. Настрой на непрерывное улучшение



Национальные особенности менеджмента.



Японская модель

Американская модель

Цели фирмы

Обеспечение роста прибыли и благосостояния всех работников фирмы.

Рост прибыли фирмы и дивидендов индивидуальных вкладчиков.

Организационная структура управления

Гибкая структура управления. Фирма состоит из автономных в коммерческом плане отделений. Высока роль функциональных служб в штаб-квартирах.

Формализация структуры управления. Корпорация состоит из автономных отделений.

Наем и кадровая политика

Широко используется труд выпускников Вузов и школ.

Наем работников на рынке труда через сеть университетов, школ, бизнеса и т.д.

Профессиональная подготовка

Подготовка руководителей универсального типа. Продвижение по службе с учётом выслуги лет.

Подготовка узкоспециализированных руководителей. Индивидуальная оценка и аттестация работников.

Принцип оплаты труда

Оплата труда по показателям работы группы. Оплата труда в зависимости от возраста и стажа работы в фирме(уравнительная зарплата).

Оплата труда по индивидуальным достижениям. Оплата труда в зависимости от индивидуальных результатов и заслуг работника.

Организация производства и труда

Основное внимание уделяется цеху- низшему звену производства. Обязанности между работниками строго не распределены. Работники выполняют различные виды работ в зависимости от ситуации.



Основное внимание уделяется не производству, а адаптации с внешней средой. Ставки зар. Платы строго определяются в зависимости от должности, выполнении работ и квалификации. Зар. плата устанавливается в соответствии со спросом и предложениями на рынке труда.

Стимулирование работников

Премии 2 раза в год. Выплаты и льготы из социальных фондов.

Значение ниже, чем в Японии. Доход президента в 3 раза выше, чем президента японской фирмы.



Принятие решений

Управленческие решения принимаются комплексно на основе единогласия.

Индивидуальный характер принятия решений.

Ответственность

Коллективная ответственность.

Индивидуальный характер принятия решений.

Характер контроля

Неформальная организация контроля.

Формальная процедура контроля.



Основное качество менеджера

Умение осуществлять координацию действий и контроль.

Профессионализм.

Человеческие отношения

Личные неформальные отношения.

Формальные отношения с подчинёнными.

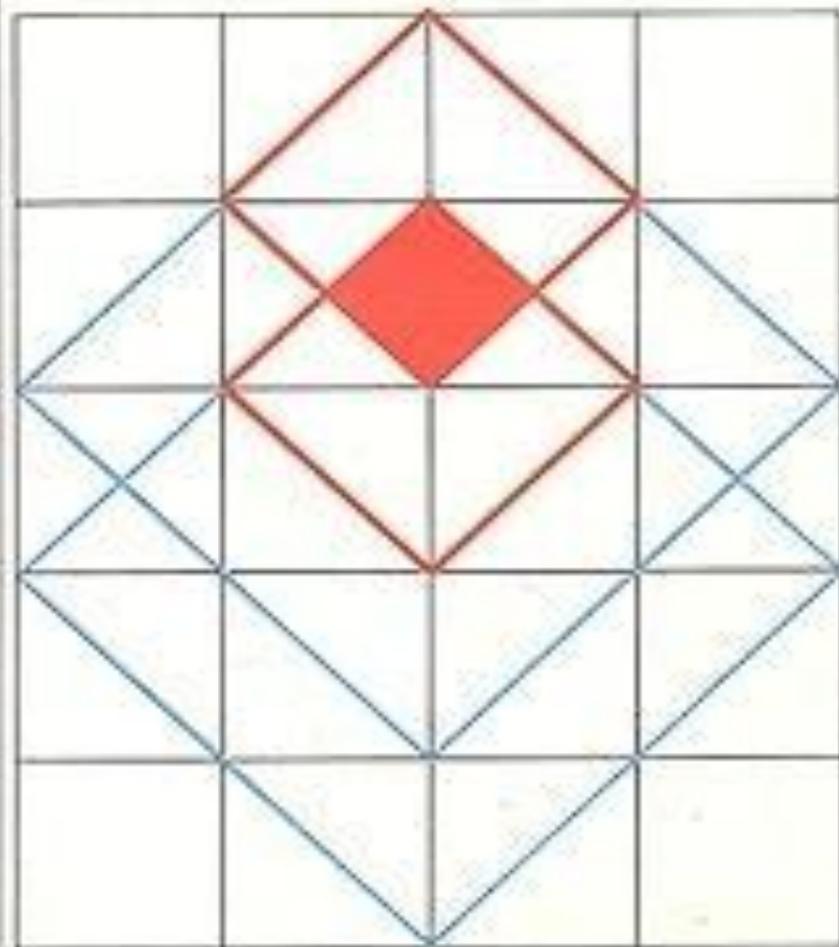
ТИМО САНТАЛАЙНЕН

ЭЕРО ВООТИЛАЙНЕН

ПЕРТТИ ПОРЕННЕ

ЙОУКО Х.НИССИНЕН

УПРАВЛЕНИЕ ПО РЕЗУЛЬТАТАМ



Непосредственным
результатом образования
является достиже-
ние учащимися
определенного уровня
образованности, обеспечива-
ющего возможность
решения каких – либо
проблем, значимых для
учащихся

Образованность как результат образования

- Круг интересов (круг проблем, имеющих личностную значимость).
- Образовательное пространство (круг источников информации, подготовленность к их использованию).
- Способы решения проблем, умения (круг решаемых проблем).
- «Знаниевые основы» решения проблем (функциональные знания – правила, нормы, образцы; теоретические знания; методологические знания).
- «Первоисточники культуры» (аутентичные тексты



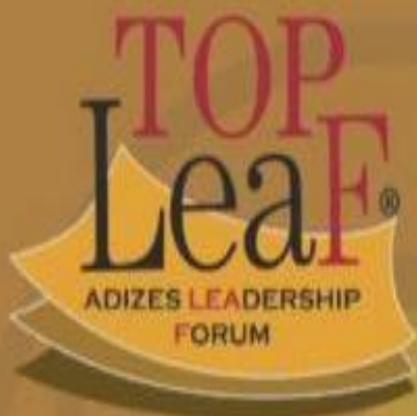
Ицхак Адизес

Доктор Ицхак Адизес один из ведущих в мире специалистов по повышению эффективности. Методология менеджмента, которая носит его имя, помогала организациям самых разных стран достигать высоких результатов и завоевывать ведущие позиции в самых разных отраслях.

Доктор Адизес выдающийся лектор и автор множества книг, среди которых „Как преодолеть кризисы менеджмента: Диагностика и решение управленческих проблем”, „Управление жизненным циклом корпорации”.

КНИГИ АВТОРА:

1. Идеальный руководитель.
2. Развитие лидеров.
3. Управляя изменениями.



Модуль: Циклы жизни организаций

Как начать бизнес

«Давай-давай» (Go-Go) компания

От предпринимательства к профессиональному
Менеджменту

Как выйти из Ловушки Основателя

Знаки старения организации

Аристократическая компания

Омолождение стареющей компании

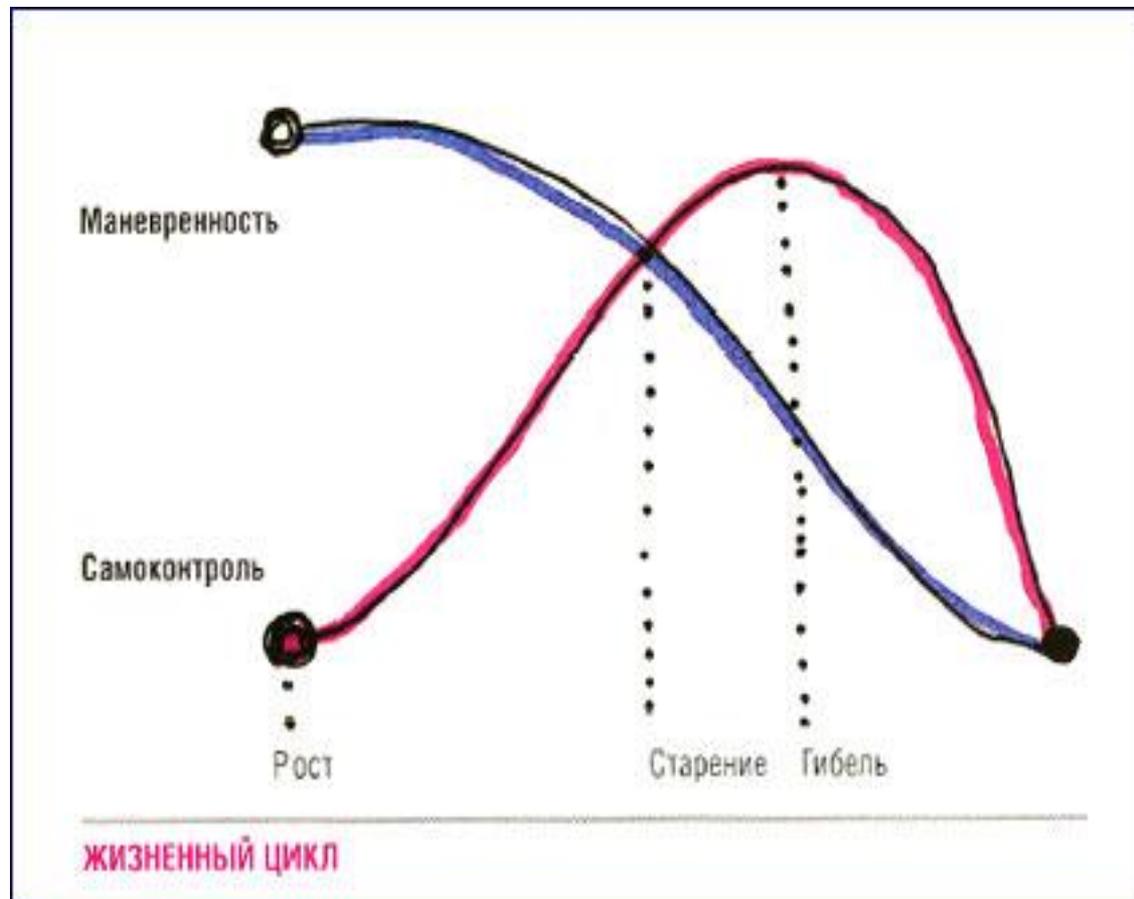
В том, как не оказаться в ситуации, когда уже поздно принимать меры, чтобы сохранить компанию.

Сергей Анисимов, президент группы компаний «Стилс Констра»

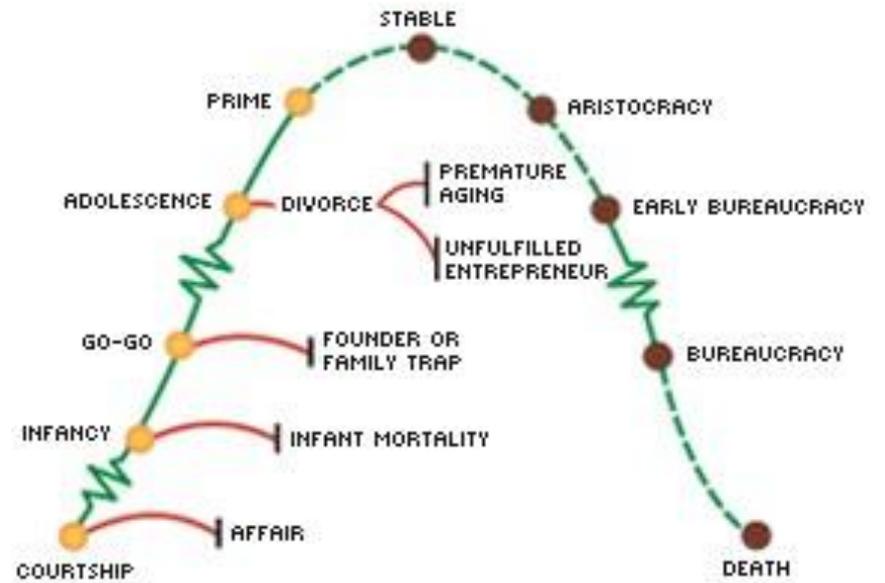
Ицхак Калдерон Адизес

КАК ПРЕОДОЛЕТЬ КРИЗИСЫ МЕНЕДЖМЕНТА

ДИАГНОСТИКА
И РЕШЕНИЕ
УПРАВЛЕНЧЕСКИХ
ПРОБЛЕМ







Жизненный цикл
корпораций

**Одобрено на
заседании
кафедры
институциональ
ной экономики
национального
исследовательс
кого
университета
«Высшая школа
экономики» в
Санкт-
Петербурге
Лебедев О.Е.**

Управление
образовательными
системами: теория и
практика. Учебно-
методическое пособие –

Раздел 1. Образовательная система как объект управления.....	4
Раздел 2. Процессы в системе образования.....	11
Раздел 3. Тенденции развития системы образования.....	17
Раздел 4. Компетентностный подход к проектированию образовательного процесса	26
Раздел 5. Целеполагания в сфере образования.....	48
Раздел 6. Образовательная программа как инструмент управления качеством образования.....	73
Раздел 7. Программа развития образовательного учреждения.....	91
Раздел 8. Кадровое обеспечение программы развития образовательного учреждения.....	95

Система —
совокупность
элементов,
находящихся в связях
и отно-
шениях друг с
другом, которая
образует
определенную
целостность,
единство.

***Образовательная
система*** —
совокупность

Образовательная система

— совокупность элементов,
находя-

щихся в связях и

отношениях друг с другом,

которая обеспечивает воз-

можность осуществления

образовательного процесса

(организационно-

педагогическая,

педагогическая,

дидактическая система).

Элменты образовательной системы:

•• Образовательные институты

(образовательные учреждения;

другие социальные структуры, выполняющие образовательную функцию), обладающие определенными ресурсами (организационными, дидактическими, методическими, информационными, интеллектуальными, материальными, финансовыми, человеческими), необходимыми для реализации образовательных программ путем организации совместной деятельности участников образовательного процесса.

•• Управленческие структуры, обладающие определенными ресурсами (в т.ч. административными).

•• Структуры, обеспечивающие образовательную деятельность

(служба сопровождения, методическая служба, аналитическая служ-

ба, экспертная служба), обладающие определенными ресурсами.

Связи между элементами образовательной системы

Связи между элементами образовательной системы (функции в осуществлении образовательного процесса)

- Связи между образовательными институтами:
 - дошкольные образовательные учреждения и школы (преемственные связи);
 - школы (отсутствуют; обмен ресурсами; ресурсное обеспечение);
 - школы и учреждения дополнительного образования (взаимосвязи формального и неформального образования)

учреждения общего и профессионального обучения (преемственные связи);

— образовательные учреждения и другие образовательные институты (взаимосвязи формального, неформального и информального образования).

••

- Связи между образовательными институтами и управленческими структурами (административные связи; координация; обеспечение ресурсами).
- Связи между образовательными институтами и обеспечивающими структурами (обеспечение ресурсами; обмен ресурсами).
- Связи между управленческими и обеспечивающими структурами (административные связи; обмен ресурсами).
- Связи между управленческими структурами («административная вертикаль»; распределение управленческих функций).
- Связи между обеспечивающими структурами (связи отсутствуют; обмен ресурсами; распределение функций обеспечения).

Отношения между элементами образовательной системы

(позиции)

ВОЗМОЖНЫЕ ВИДЫ ОТНОШЕНИЙ:

субординация; диктат;

партнерство;

кооперация; конкуренция;

«заказчик–исполнитель»;

договорные отно-

Базовые ценностные отношения в системе общего образования

(схема анализа)

- Кого учить? – всех, кто обязан учиться;
– всех, кто имеет право на образование.
- Кому учить? – тем, кто имеет на это право;
– тем, кто способен выполнять образовательные функции;
– учителям, которые могут информировать, регламентировать учебный процесс и контролировать его результаты (функция оценщика в ломбарде)
– учителям, которые могут вдохновлять и руководить познавательным процессом

Как учить? – так, чтобы обеспечить успеваемость всех учащихся; одинаковые условия для всех; разные критерии итоговой оценки;

– так, чтобы обеспечить успешность всех учащихся; разные условия и одинаковые критерии итоговой оценки для разных учащихся;

– по типу собирания пазлов;

– по типу конструктора

Для чего
учить?

– для достижения уровня образованности, обязательной для всех; создание человеческих ресурсов, необходимых для государства, (главное — обученность);

– для достижения уровня образованности, соответствующего возможностям ученика; создание ресурсов развития личности (главное — обучаемость);

– для подготовки работников физического труда;

– для подготовки работников умственного труда.

Теоретическая модель ОС

- Функции ОС.
- Образовательный процесс (целеполагание, программы, организация, технологии, средства, оценивание, позиции участников).
- Связи и отношения внутри образовательной системы.
- Сеть образовательных учреждений (диверсификация типов и видов ОУ, система взаимодействия).
- Ресурсы — отчуждаемые и неотчуждаемые (состав обучающихся, педагогические кадры, информационные ресурсы, материальные ресурсы, финансовые ресурсы, общественная поддержка).
- Организация управления (структуры, формирование образовательного заказа, критерии оценки деятельности ОУ, доминирующие методы, общественная составляющая).



Стадии менеджмента.

✓ Стратегическое управление- это разработка целей, прогнозирование, предвиденье развития организации и перспективного планирования.

✓ Оперативное управление- это деятельность по реализации целей и задач.

✓ Контроль- это деятельность по анализу результатов и сопоставление с плановыми.

Вызовы и риски

ПОДГОТОВКА

А

СООБЩЕНИЙ

НА ТЕМУ:

«СКРЫТЫЕ

ПРОЦЕССЫ В

СОВРЕМЕННОЙ

•• ОЦЕНКЕ

ОБЩЕСТВА

ОБРАЗОВАНИЯ

ПОВЕДЕНИЯ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫХ

1. Нежелание проводить дополнительные занятия бесплатно.
2. Учителя стали искать побочные заработки (в том числе за рамками образовательных услуг).
3. Появились учителя без педагогического образования.
4. Появились авторские программы.

6. Стали пользоваться компьютером.
7. Соперничество среди педагогов. Нежелание делиться опытом с коллегами.
8. Часть учителей знакома с зарубежным опытом работы педагогов.
9. Демократичная манера поведения по отношению к ученикам.
10. Учитель скрывает свою профессию.
11. Боится упрека в том, что хорошая оценка оплачена.
12. Несдержанность в высказываниях учителя по отношению к уче-

- . 13. Агрессивное поведение по отношению к ученикам и родителям.
- 14. Безразличное отношение к своей работе.
- 15. Формальное выполнение обязанностей классного руководителя.
- 16. Состояние отчаяния из-за невозможности повлиять на ситуацию.
- 17. Верующие учителя.
- 18. Конфликт между молодыми и опытными педагогами

An aerial photograph of a tropical island, likely in the Maldives, showing a lush green island with a white sandy beach and a vibrant turquoise coral reef. The surrounding ocean is a deep blue, and there are scattered white clouds in the sky. The text is overlaid on a dark blue rectangular box with an orange border.

МЕГАТРЕНДЫ, ВЛИЯЮЩИЕ НА ОБРАЗОВАНИЕ

Контекст 1

Глобальные вызовы:

1.1. Кризис традиционной модели детства

1.2. Утрата формальным образованием монополии на обучение и социализацию

1.3. Разрушение единого корпуса культурных образцов

1.4. Становление нового технологического уклада и инновационной экономики

Контекст 2

СОВРЕМЕННОЕ ОБРАЗОВАНИЕ

ПОНИМАНИЕ

КАЧЕСТВА

По мнению Джанет Колби и Миске Уитт качественное образование – это:

- учащиеся здоровы и получают хорошее питание, готовы учиться при поддержке семьи и общества
- имеется здоровая, безопасная, обеспечивающая необходимыми ресурсами и благоприятными условиями образовательная среда
- содержание ориентировано на приобретение базовых навыков (ключевых компетенций), особенно в области грамотности, арифметики, навыков жизнеобеспечения
- в образовательном процессе на первом месте интересы ребенка и используются методы оценки, стимулирующие обучение и минимизирующие различия в объеме знаний
- результаты, включают знания, умения и личную позицию и связаны с национальными задачами в области образования и

В информационном обществе востребованы выпускники школы, способные:

- гибко адаптироваться в меняющихся жизненных ситуациях, самостоятельно приобретать необходимые знания
- самостоятельно, критически мыслить, уметь видеть возникающие проблемы и искать пути их рационального решения, используя современные технологии
- грамотно работать с информацией
- быть коммуникабельными, контактными
- самостоятельно работать над развитием собственной нравственности, интеллекта, культурного уровня

РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАНИЯ (PISA)

Результаты <i>выше</i> среднего балла стран ОЭСР	Результаты <i>не отличаются</i> от среднего балла стран ОЭСР	Результаты <i>ниже</i> среднего балла стран ОЭСР
Гонконг, Япония, Финляндия, Корея, Нидерланды, Лихтенштейн, Канада, Бельгия, Макао, Новая Зеландия, Чехия, Исландия, Дания, Франция, Швеция.	Австрия, Германия, Ирландия, Словацкая Республика.	Польша, Люксембург, Тунис, Венгрия, Испания, Латвия, США, <i>Россия</i> , Италия, Португалия, Греция, Индонезия Турция, Уругвай, Таиланд, Мексика, Сербия, Бразилия.

ФОРСАЙТ-ПРОЕКТ «ДЕТСТВО - 2030»

- Смена **оснований** образования – от дисциплинарного образования под индустриальный тип общества к инновационному.
- Смена **«знаниевой»** **схемы** образования – от предметов к выделению и развитию способностей (де-профессионализация общества)
- **Раннее вступление** детей **во взрослость** (сокращение программы).
- **Увеличивающийся период вступления** во взрослую жизнь («кидалты»).
- **Образование на протяжении всей жизни – образование как способ жизни**

Образовательные тренды:

Если не будут найдены ответы, то отечественной системе образования грозит риск архаичности и снижения конкурентоспособности; образование не сможет стать одним из ключевых двигателей инновационного развития страны



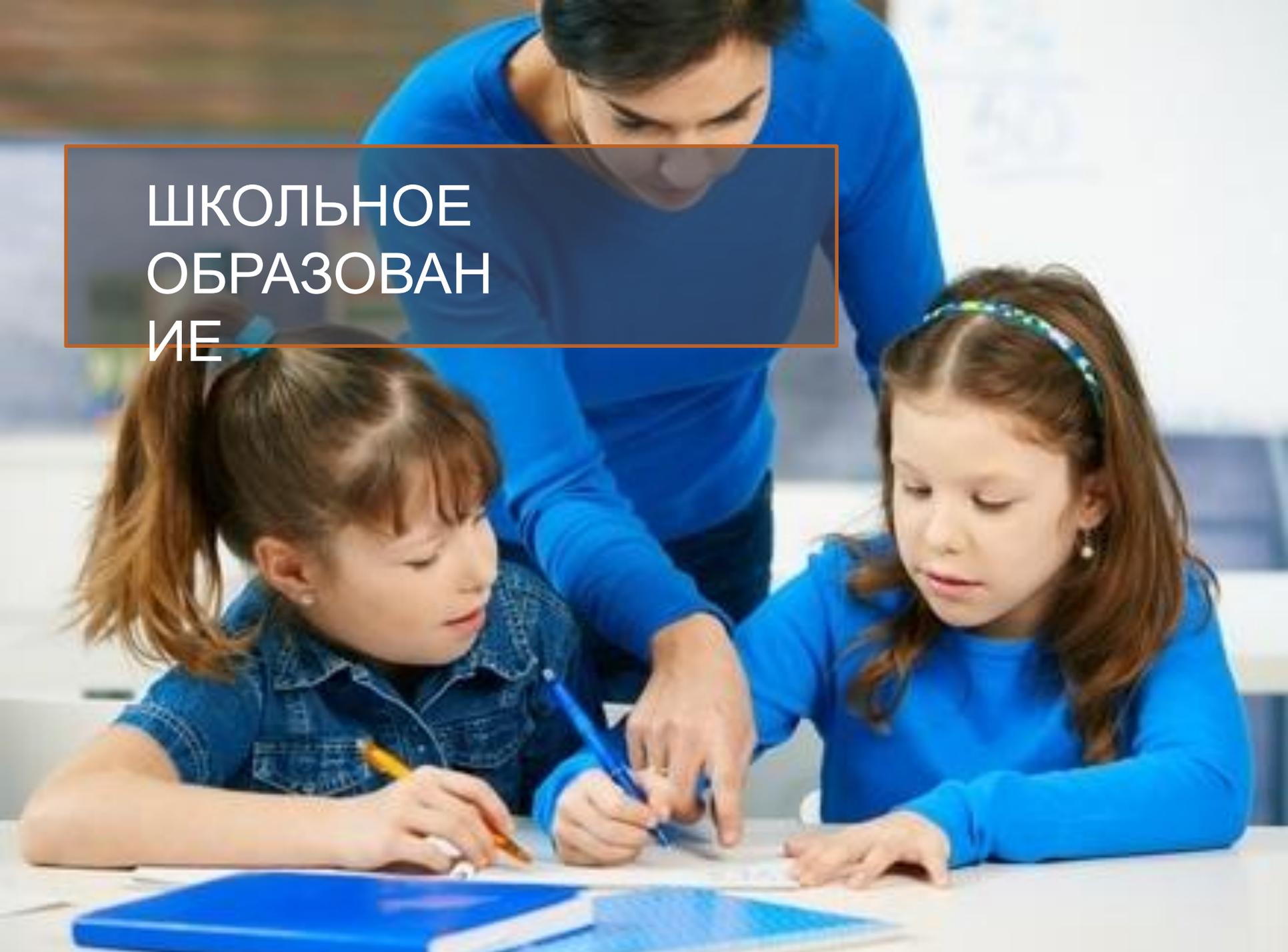
НОВЫЙ ЭТАП МОДЕРНИЗАЦИИ ОБРАЗОВАНИЯ

Целями нового этапа модернизации образования должны стать:

- обеспечение позитивной социализации и учебной успешности каждого ребенка,
- усиление вклада образования в инновационное развитие России,
- ОТВЕТ на вызовы изменившейся культурной, социальной и технологической среды

Наступает новый этап модернизации отечественного образования, в котором акцент перенесен с реформы институтов и укрепления инфраструктуры на достижение нового качества образовательных результатов через обновление не только школы, но и внешкольной сферы образования и социализации.

ШКОЛЬНОЕ ОБРАЗОВАНИЕ



КАК ИЗМЕНИТСЯ ОБРАЗОВАНИЕ?

Дистанционное обучение

[Khan Academy](#) — некоммерческий стартап, основанный в 2006 году, представляет собой крупнейшее в мире хранилище видеоматериалов и заданий по математике, физике, биологии, астрономии и другим, преимущественно естественным, наукам; в основном предназначены для учеников средней школы



КАК ИЗМЕНИТСЯ ОБРАЗОВАНИЕ?

Персонализация

Knewton — коммерческий стартап, основанный в 2008 году, который предлагает создателям онлайн-курсов использовать разработанный компанией движок, **детально анализирующий прогресс студента по конкретному предмету**. В зависимости от собранной информации Knewton выстраивает для каждого студента уникальную программу: к какой теме переходить, в чем слабые места и какие учебные материалы лучше воспринимаются (текст или видео)

***«Он не смог сам сконструировать свое образование...»
- персональные портфолио***

КАК ИЗМЕНИТСЯ ОБРАЗОВАНИЕ?

Геймификация, обучение через видеоигры

Модель игрового мира стратегии *Civilisation III* дает достаточно четкое представление о логике исторического процесса и объясняет, как и почему некоторые земные цивилизации исчезают с лица планеты, тогда как другие процветают.



КАК ИЗМЕНИТСЯ ОБРАЗОВАНИЕ?

Обучение через локальное
и глобальное соревнование

Американский проект [TopCoder](#) и российский [CodeForces](#) в области онлайн-соревнований по программированию: каждую неделю в течение нескольких часов участникам по всему миру предлагается решить ряд задач; написанные ими алгоритмы проверяются в режиме реального времени автоматизированными тестирующими системами и лучшие программисты зарабатывают баллы, борясь за верхние строчки рейтинга.

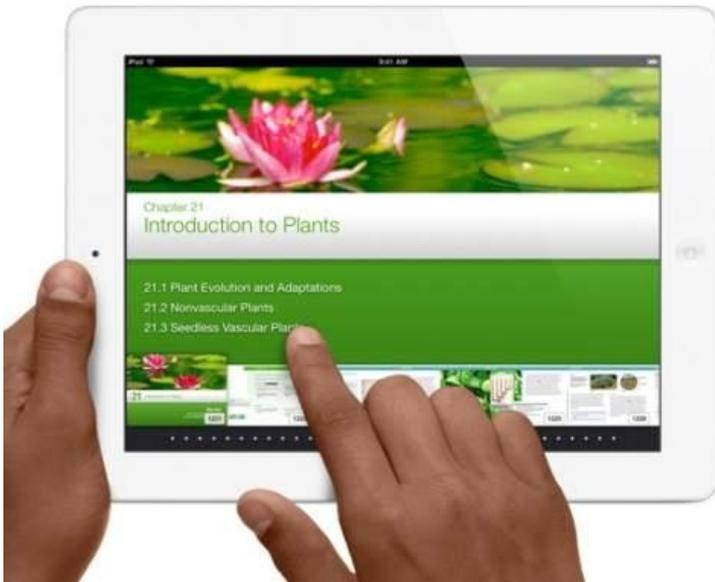


КАК ИЗМЕНИТСЯ ОБРАЗОВАНИЕ?

Децентрализация и дестандартизация системы образования

Гражданские образовательные проекты пока редки, но те, что есть, очень эффективны. Например, «Тотальный диктант» можно рассматривать как альтернативную форму повышения грамотности

Интерактивные учебники



КАК ИЗМЕНИТСЯ ОБРАЗОВАНИЕ?

Отказ от принципа классно-урочной системы

Идея одного возрастного класса невалидна...

д.психол.н. Катерина Николаевна Поливанова



ИЗМЕНЕНИЕ ТИПОЛОГИИ И МЕТОДИЧЕСКОГО РИСУНКА УРОКА

Понимание образования как способа жизни существенно влияет на построение традиционного урока, поскольку актуализирует идею *учения как понимания себя, мира, Другого, учения как изменения себя*



ОСНОВНЫЕ ИДЕИ ПОСТРОЕНИЯ СОВРЕМЕННОЙ ШКОЛЫ

Стирание границ между образовательным процессом и всей жизнью,
формирование у ребенка установки и образа жизни человека -
учащегося
(homo studiosus)

Интеграция образовательного процесса внутри школы и вне школы
('Omwana taba wotoi' – «нужна деревня, чтобы научить ребенка»)

Интеграционность, инклюзивность школы для различных категорий детей и семей, **толерантность, «социальный лифт».**

Индивидуализация образовательного процесса
с учетом разнообразия стилей, установок, культурно-языковой специфики,
потребностей ребенка и семьи

Возрастосообразность и плавность
перехода между ступенями образования

Прозрачность и привлекательность образовательного процесса
и результатов для его участников и социума,
обеспечиваемая, в том числе, информационной средой

Государственный стандарт

Математика

Физика

Химия

Иностранные языки

Биология

География

История

Литература

Экономика

Искусство

Право

Информатика

80%

То, что нужно в жизни

Уроки счастья

Уроки богатства

Уроки воображения

Уроки интуиции

Уроки социальной ответственности

Уроки характера

Уроки чувств (меры, пространства, вкуса, юмора, совести, времени и т. д.)

Уроки обаяния и харизмы

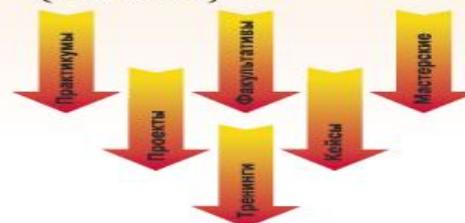
Уроки наследства

Уроки стиля жизни

Навыки и умения:

- смекалка
- работа с информацией
- публичные выступления
- лидерство
- web-дизайн
- бизнес-планы
- скорочтение
- реклама и PR
- сочинительство
- приготовление блюд
- компромиссы
- бытовые навыки
- фото- и видеосъемка
- музыка
- макияж
- спортивность
- этикет
- умение разбираться в людях

(Всего 100)



на результат

20%



Особенности, характерные черты основных этапов развития менеджмента.

Признак	Земледельческая эпоха (до 17века)	Ранняя индустриальная эпоха (17-18века)	Поздняя индустриальная эпоха (19в. - середина 20века)	Постиндустриальная эпоха (середина 20в.- наше время)
1) Экономический ресурс	Земля	Труд	Капитал	Информация (знания)



2) Принципы организации производства	Экономическое и физическое принуждение	Экономическое побуждение, разделение и кооперация труда, оплата по результатам	Должностная иерархия, разделение функций управления, отделение собственности от управления	НТР, виртуальное сотрудничество, материальное стимулирование по затратам
---	---	---	---	---



3) Принципы управления

Структура вертикального подчинения, распорядительность и контроль, проблемы эффективности

Сетевая структура, поддержка процессов самообучения, управление виртуальным коллективом



Научные подходы в управлении.

Подход	Характеристика
<u>1) Количественный</u>	это способы получения информации об изучаемом объекте, которые позволяют выявить количественные характеристики: контент- анализ, социометрия, совокупность опросных методов.
<u>2) Процессный</u>	это подход, в котором управление рассматривается как процесс, работа по достижению целей с помощью других- это серия непрерывных взаимосвязанных действий, в которых участвуют управленческие функции.

3) Ситуационный

это способ мышления, нацеливающий на доскональный анализ ситуации, применение различных методик и концепций к различным ситуациям.

4) Системный

это подход, в котором организация понимается как система- некая целостность, состоящая из взаимозависимых частей, каждая из которых вносит свой вклад в характеристики целого, все части взаимосвязаны.



Функциональный менеджмент.

Функциональное направление	Характеристика
<u>Производственный менеджмент</u>	это комплексная система обеспечения конкурентоспособности выпускаемого товара на конкретном рынке.
<u>Маркетинг</u>	это деятельность по изучению рынка и конкурентов, продвижение товаров и услуг на рынок.



**Кадровый
менеджмент**

это деятельность организации, нацеленная на формирование, развитие и эффективное использование кадрового потенциала организации.

**Инновационный
менеджмент**

это деятельность, направленная на усовершенствование выпускаемых товаров и услуг, разработку и внедрение новой продукции, снятие с производства устаревшей продукции.



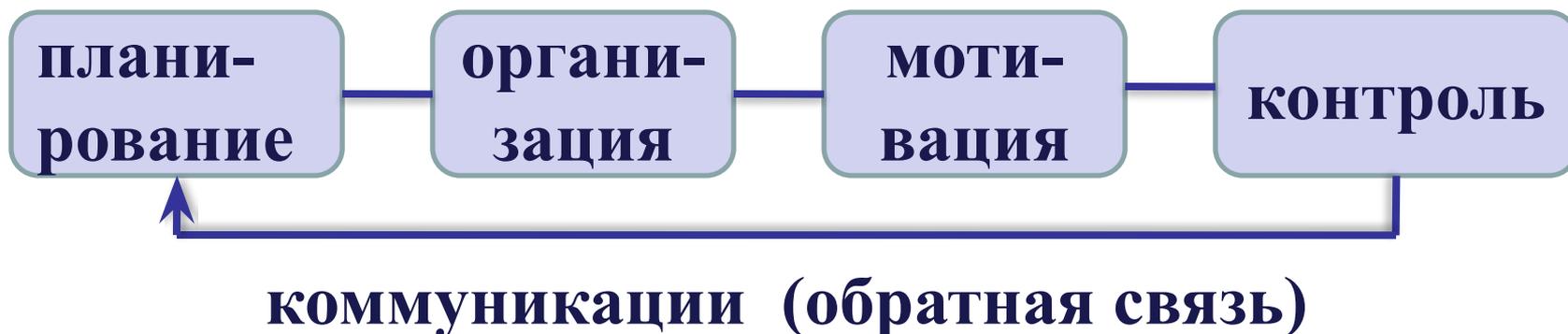
Логистика

это комплексное
управление
материальными
потоками на этапах
снижения
производства и
сбыта.

Основные функции менеджмента

Управление - это процесс планирования, организации, мотивации и контроля, необходимый для того, чтобы сформулировать и достичь целей организации

Процесс управления



Функции менеджмента:

планирование

это формирование цели управления, выбор путей и методов достижения этой цели

организация

это создание оптимальной структуры управления, направленное на достижение цели организации

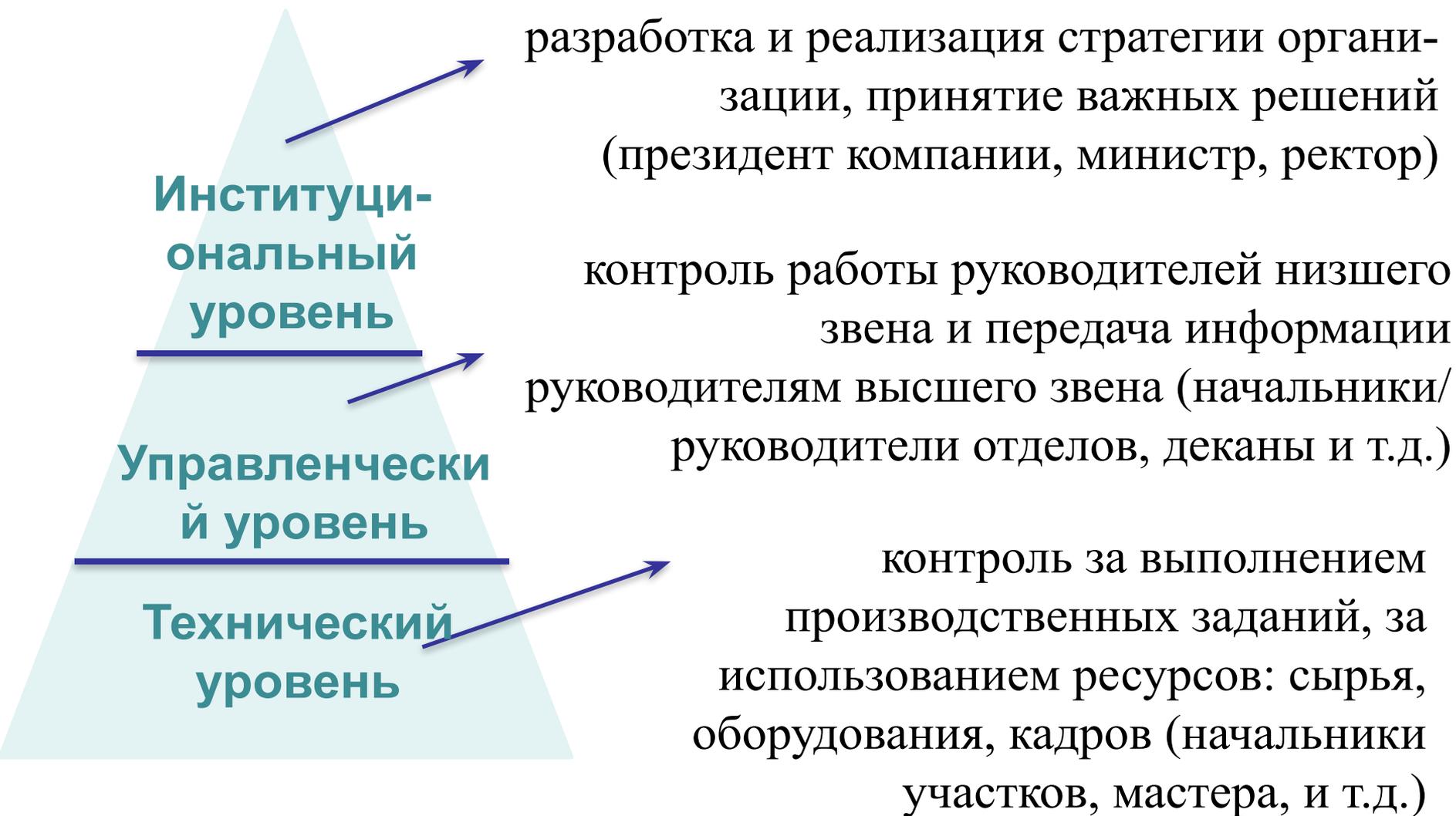
мотивация

это совокупность методов, стимулирующих работников к наиболее эффективной работе

контроль

это система регулирования деятельности работников по выполнению работы определенного количества и качества

Иерархия управления

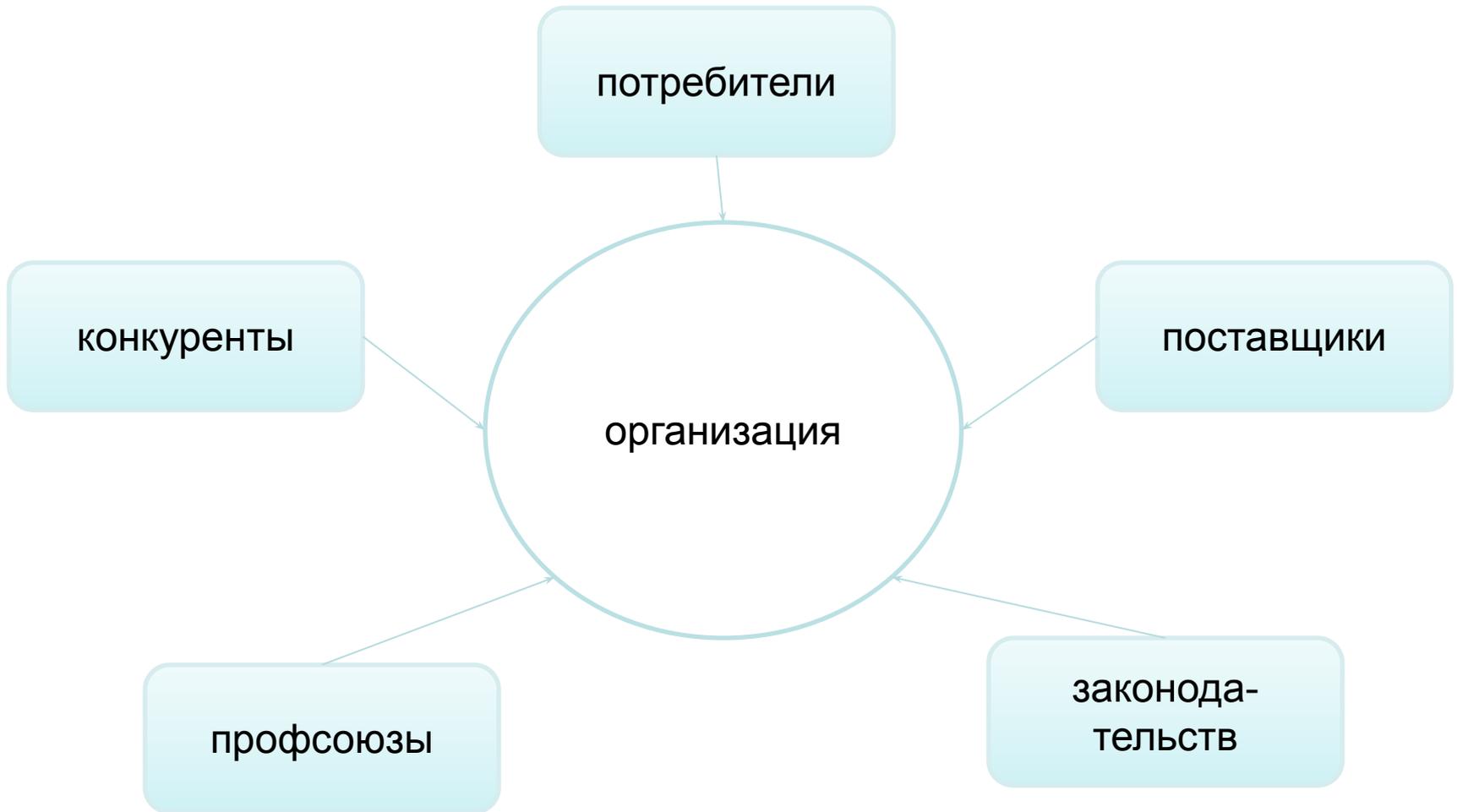


Внешняя и внутренняя среда организации



Модель влияния внешней
среды на организацию

Среда прямого воздействия



Среда косвенного воздействия



Характеристики внешней среды организации:

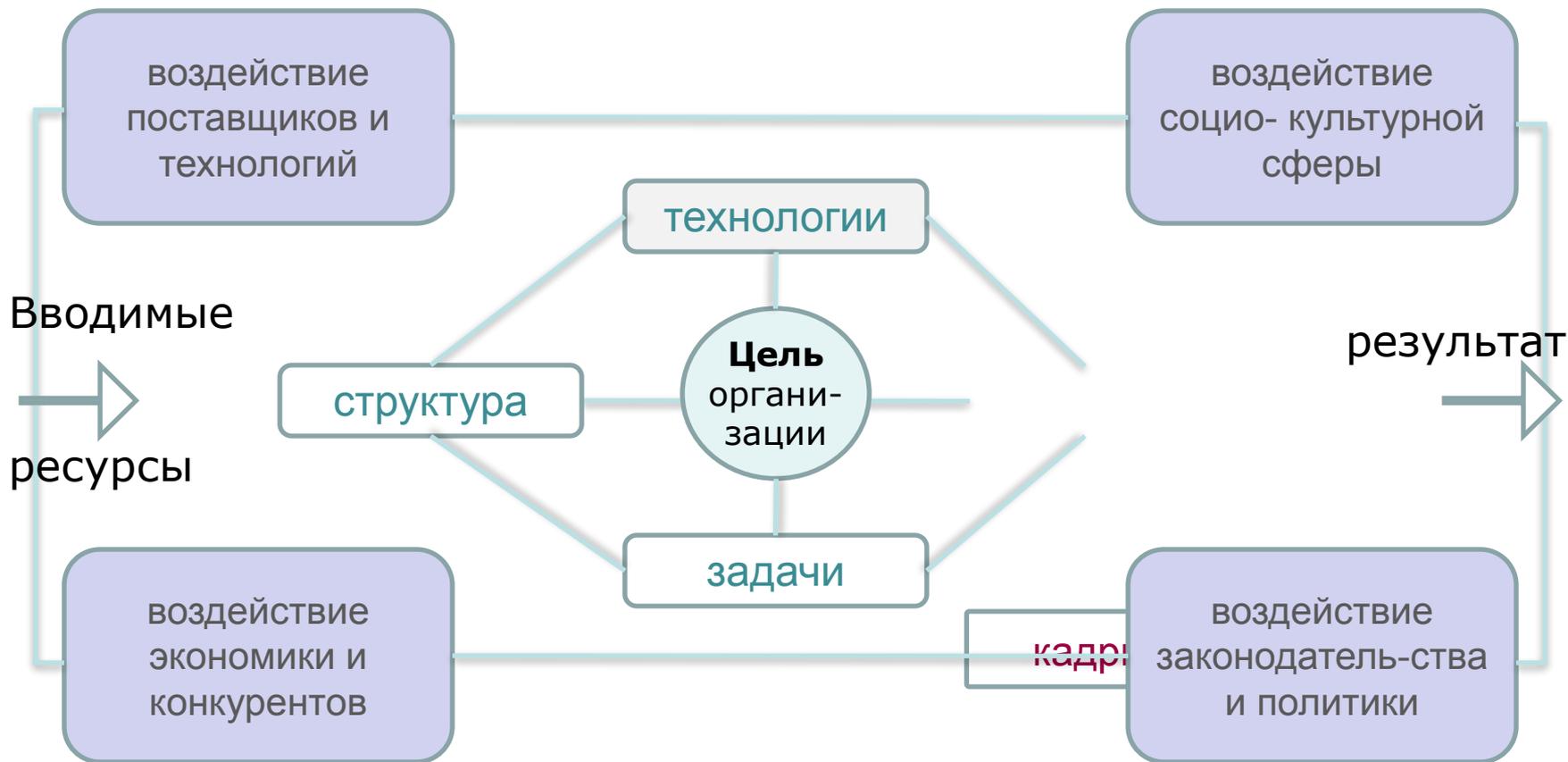
- ❖ **взаимосвязанность** факторов – сила, с которой изменение одного фактора воздействует на другие
- ❖ **сложность** – число факторов значительным образом влияющих на организацию
- ❖ **подвижность** – относительная скорость изменения среды
- ❖ **неопределенность** – относительное количество информации о среде и уверенность в ее релевантности



Внутренняя среда организации



Модель влияния внешней среды на организацию



Понятие эффективности

- Эффективность менеджмента – когда весь процесс управления, начиная с постановки цели и заканчивая конечным результатом деятельности, должен производиться с наименьшими издержками или с наибольшей результативностью.

Понятие эффекта

- Эффект – это результат осуществления мероприятий, направленных на совершенствование организации в целом

Составляющие эффекта управления :

- экономический;
- социально-экономический эффект;
- социальный эффект.

Составляющие успеха организации

- способность к выживанию
- результативность и эффективность
- практическую реализацию принятых решений.

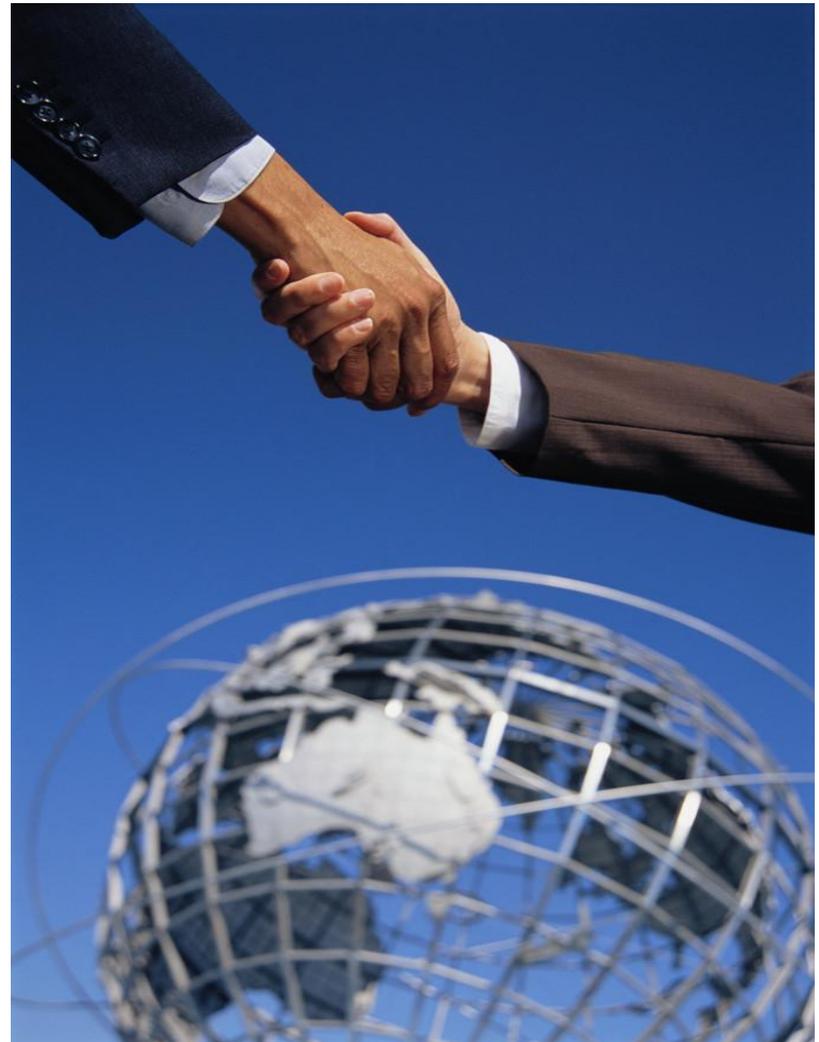


Основные показатели эффективности

1. Доля затрат на управление.
2. Экономическая эффективность управления.
3. Отношение численности аппарата управления к численности производственного персонала.
4. Соотношение линейного и функционального персонала управления.
5. Финансовое положение предприятия.

Показатели социальной эффективности

- Своевременность выполнения заказа
- Полнота выполнения заказа
- Оказание дополнительных услуг
- Послепродажный сервис



Результативность управления. Понятие

Результативность управления – способность системы управления обеспечить достижения конечных результатов , создающих условия для устойчивого развития организации.



Управление результативно, если:

- Организация достигла конечных результатов
- Эти результаты соизмеримы с потребностями
- Определена определенная потребность в результатах деятельности организации
- Достигнута результативность по каждому виду функционального управления