

****Современные
подходы к
управлению
организацией***

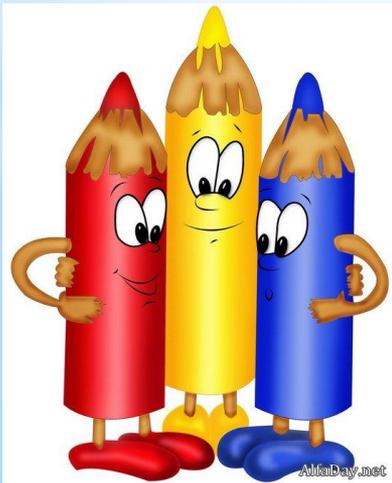
*Управленческая деятельность - важнейшее и определяющее звено функционирования организаций. Это своеобразная квинтэссенция (самое главное, самое важное) практики управления в целом.



*Эффективность и качество управленческого труда определяются, прежде всего, обоснованностью методологии решения проблем, т.е. подходов, принципов, методов. Без хорошей теории практика слепа. Однако к менеджменту применяют только некоторые подходы и принципы, хотя в настоящее время известны более 14-ти научных подходов.



1. Системный (В.Г. Афанасьев, Ч. Барнард, В.П. Беспалько, Ю.В. Васильев, Т.А. Ильина, Ю.А. Конаржевский, Н.В. Кузьмина, В.С. Лазарев, М.М. Поташник, П. Раккофф, Г. Сайион, П.И. Третьяков)
2. Процессный (функциональный) (А. Фойоль, Г. Эмерсон, В. Шухарт, Э. Деминг, Д. Джуран, А. Фейгенбаум, М. Альберт, М. Мескон, Ф. Хедоури)
3. Деятельный (С.Л. Рубинштейн, А.Н. Леотьев, В.Ф. Ломов, В.Д. Шадриков, Ю.А. Конаржевский, Н.П. Кузьмин, Т.И. Шаманов, В.В. Давыдов и др.)
4. Программно-целевой (В.Н. Аверкин, М.Р. Пащенко, Т.Д. Шебеко, Л.Г. Богославец и др.)
5. Ситуативный (Т. Бернс, Н.В. Кухарев, М.М. Поташник, В.С. Решетько, Г.В. Савельев, Г. Сталкер, П.И. Третьяков)
6. Самоорганизационный или синергетический (Г. Хакен, И. Пригожин, Л.А. Баев, С.В. Кульневич, С.П. Курдюмов, Г.Г. Малинецкий, М.А. Петренко, А.М. Саранов, С.С. Шевелева)
7. Рефлексивный (Т.М. Давыденко, Г.П. Звенигородская, В.С. Лазарев, М.М. Поташник, П.И. Третьяков, Т.И. Шаманова)
8. Рефлексивно-инновационный (С.Ю. Степанов, С.Н. Маслов, Е.А. Яблоков, Г.А. Разбивная)
9. Исследовательский (М.М. Поташник, П.И. Третьяков)
10. Оптимизационный (Ю.А. Конаржевский, Р.Л. Кричевский, В.П. Симанов, Т.И. Шаманова и др.)
11. Человекоцентрический (Ю.А. Конаржевский, В.С. Лазарев, П.И. Третьяков, Т.И. Шаманов, И.К. Шалаев)
12. Поведенческий (К. Арджирис, Р. Блейк, Ф. Геруберг, А. Маслоу, Д. Макгрегор, Э. Мейо, Р. Лайкерт, Я. Моутон, Ф. Фидлер, М.П. Фоллетт)
13. Содержательный (М.И. Кондаков, С.В. Савинов)
14. Управление по результатам (Т. Санталайнен, Э. Водтилайнен, П. Поренне, Й.Х. Ниссинен, К.Ю. Белая, П.И. Третьяков)
15. Интегративный (Е.П. Тонконогова, В.ю. Кричевский, К. Бондаренко, Л.В. Поздняк, В.И. Шкатулла, П.В. Худоминский, И. Бондарь, Ю.В. Васильева, Т.И. Шаманова, М.М. Поташник)
16. Подход «путь - цель» (Т. Митчелл, Р. Хаус)



* Подходы и авторы - разработчики

*** Рассмотрим основные подходы в управлении образовательной организации.**

При системном подходе любая система (объект) рассматривается как совокупность взаимосвязанных элементов, имеющая выход (цель), вход, связь с внешней средой, обратную связь. В системе «вход» перерабатывается в «выход». Важнейшие принципы:

- процесс принятия решения должен начинаться с выявления и четкого формулирования конкретных целей;
- необходимы выявление и анализ возможных альтернативных путей достижения цели;
- цели отдельных подсистем не должны вступать в конфликт с целями всей системы;
- восхождение от абстрактного к конкретному;
- единство анализа и синтеза логического и исторического;
- проявление в объекте разнокачественных связей и взаимодействий.

* Системный подход

- * Согласно процессному подходу, управление — это серия взаимосвязанных и универсальных управленческих процессов (планирование, организация, мотивация, контроль и связующие процессы — процесс коммуникации и процесс принятия решения). Эти процессы менеджмент называет управленческими функциями, а процесс управления — это сумма перечисленных управленческих функций.
- * «Отец» процессного подхода — Анри Файоль — утверждал, что «управлять означает предсказывать и планировать, организовывать, распоряжаться, координировать и контролировать».



* Процессный (процессуальный) подход (1960-е гг.)

- * Ситуационный подход гласит, что различные методы управления должны применяться в зависимости от конкретной ситуации, так как организация — это открытая система, постоянно взаимодействующая с окружающим миром (внешней средой), поэтому главные причины того, что происходит внутри организации (во внутренней среде), следует искать в ситуации, в которой эта организация вынуждена действовать.
- * Центральный момент подхода - ситуация - конкретный набор обстоятельств, которые оказывают влияние на деятельность организации в текущий момент времени. Ситуационный подход связан с системным подходом и пытается увязать конкретные управленческие приемы и концепции с конкретными ситуациями.

* Ситуационный подход (последняя четверть XX в.)

- * Этот подход нацелен на непосредственное применение новых научных методов в конкретных ситуациях и условиях.
- * Здесь важно «ситуационное мышление» — понимание того, какие приемы будут более эффективными для достижения целей в данной ситуации. Главная сложность в том, что ситуационные процессы многочисленны и взаимосвязаны и их нельзя рассматривать независимо друг от друга, поэтому руководителю бывает довольно сложно определить заведомо верный метод.
- * Ситуационный подход призван связать конкретные приемы и концепции управления с определенными конкретными ситуациями, изучить ситуационные различия между организациями и внутри самих организаций.

- руководитель должен быть знаком с эффективными средствами профессионального управления. Для этого нужно понимать процесс управления, особенности индивидуального и группового поведения, владеть навыками системного анализа, знать методы планирования и контроля, количественные методы принятия решений;
- руководитель должен предвидеть вероятные последствия от применения в данной ситуации каждого из управленческих методов, которые всегда имеют как сильные, так и слабые стороны, а также определенные сравнительные характеристики. Например, можно увеличить заработную плату всем работникам за дополнительную работу, что, несомненно, на какое-то время повысит их мотивацию, но надо сравнить рост затрат с полученными выгодами; возможно, такая мера окажется разорительной для организации;

*** Теория ситуационного
подхода опирается на
четыре основных
положения:**

- * руководитель должен уметь правильно интерпретировать ситуацию, выявлять факторы, наиболее важные в сложившейся ситуации, определять возможный эффект от изменения тех или иных переменных показателей ситуации;
- * руководитель должен уметь увязывать конкретные приемы, которые дали минимальный негативный эффект, с конкретными ситуациями для обеспечения наибольшей эффективности в достижении целей организации.

- * Программно-целевой подход основывается на четком определении целей организации и разработке программ по оптимальному достижению этих целей с учетом ресурсов, необходимых для реализации программ.
- * Еще на стадии формулирования желаемых целей возникает обобщенная модель организации. Затем рассматриваются альтернативные варианты управленческих решений, выбирается одно из них, и начинается разработка программ. На каждом этапе программы стратегическая цель организации подразделяется на подцели, выделяются основные задачи и приоритеты их решения, которые увязываются с материальными, трудовыми и финансовыми ресурсами. Оценка итогов реализации этапа проводится по следующим показателям: основной результат, объем и срок.



* Программно-целевой подход

- * Для удобства увязки всех этапов реализации программы целесообразно составить дерево целей, где корень дерева — главная цель программы (А), первый уровень вершин — подцели первого уровня (В и С), затем идут вершины второго уровня (D и E) и т.д.; нижние уровни дерева целей — средства и способы достижения целей более высокого уровня (рис. 2). После построения дерева целей программу оформляют в виде директивы — документа руководителя, обязательно для всех исполнителей.
- * Ход реализации принятой к исполнению программы постоянно контролируется, так как на каждом этапе могут возникать новые, прежде не учтенные факторы.
- * В России накоплен значительный опыт программно-целевого управления, но далеко не все программы осуществились в полном объеме и в заданные сроки вследствие недостаточного контроля, низкого уровня ответственности, отсутствия должной мотивации участников реализации этих программ.

* Основными этапами процесса управления по результатам являются процесс определения результатов, процесс управления по ситуации и процесс контроля за результатами.

Управление по результатам

Мажорова Дарья Александровна

4Доб - 04 - 41зп

2016 год



**Презентацию
подготовила**