Реферат

**Менеджмент в школе**

**План.**

1. Понятия «менеджмент» и «менеджер».
2. Особенности управления образовательными учреждениями
3. Требования к руководителю школы
4. **Понятия «менеджер» и «менеджмент»**

Менеджмент – это умение добиваться поставленных целей, используя труд, интеллект, мотивы поведения других людей. Менеджмент – это функция деятельности по руководству людьми в различных организациях, т.е. по сути – управления людьми.

Вряд ли в мире найдется, хоть одна организация, которой никто не управляет. Даже организация из одного человека нуждается в управлении. Любая организация нуждается в менеджере. В мире существуют крупные организации, насчитывающие даже сотни менеджеров. Менеджеры появились еще в древние века, когда зарождалось ремесленничество. Первыми менеджерами были мастера цехов еще в начале нашей эры. Менеджеры были и в Советском Союзе, только они назывались по-другому. Вообще, менеджер – лицо осуществляющее управление чем-либо или кем-либо.

Невозможно построить правовое, развитое, нравственное общество, если во главе предприятий, организаций, учреждений и у руля государства стоят специалисты, неграмотные в отношении управления коллективом и ресурсами, которые не в состоянии сделать правильный выбор, принять правильное решение.

Давайте попытаемся поглубже разобраться в том, кто такой менеджер и что представляет собой процесс управления организацией.

### Организация как открытая система

*Организация* – это группа людей, деятельность которых координируется для достижения общих целей. Эти цели могут быть самые разнообразные: производство продукции, торговля товарами, предоставление каких-либо услуг, сбор налогов (налоговые инспекции), осуществление политических акций (например, политические партии), религиозные цели и т.д.

Условия существования организации:

1. наличие хотя бы 2-х человек, которые считают себя частью группы или группой;
2. наличие хотя бы 1-й цели, которую члены группы считают общей;
3. наличие членов группы, которые намеренно работают вместе для достижения цели (целей).

Цель для организации очень важна, так как никогда не удастся добиться результата, если не знаешь, чего ты хочешь.

4) все организации нуждаются в управлении.

Организации бывают простые и сложные. Простые состоят из одного небольшого отдела, а сложные включают в себя два и более отделов. Встречаются организации, насчитывающие сотни отделов с иерархической структурой, подразделения которых находятся в разных странах мира. Примером простой организации может быть маленькая парикмахерская, состоящая из одного отдела, занимающего 2 комнаты на первом этаже здания. Сложная организация – “Mc Donalds", представительства которого находятся почти во всех странах мира, который насчитывает более 7000 самостоятельных предприятий обслуживающих посетителей, работа которых обеспечивается поддержкой большого числа организаций, осуществляющих закупку продуктов, разрабатывающих новые виды продукции, осуществляющих строительство магазинов, проводящих рекламу.

Деятельность организации зависит от того, как эта организация построена. То, как построена организация, формирует внутреннюю среду организации. *Внутренняя среда* организации включает совокупность факторов, влияющих на деятельность организации изнутри: подразделения организации, отношения между работниками, отношения между руководством и подчиненными.

Организация – это не нечто обособленное, работающее исходя исключительно из своих интересов, ни от кого не зависящее образование. Организация – это система, целиком и полностью зависящая от внешней среды.

*Внешняя среда* – это совокупность внешних факторов, влияющих на деятельность организации. Она включает экономические условия, потребителей, профсоюзы, правительственные акты, законодательство, конкурирующие организации, систему ценностей в обществе, общественные взгляды, технику, технологию и другие составляющие. Эти взаимосвязанные факторы влияют на все, что происходит внутри организации. Внешняя среда включает микросреду и макросреду. *Микросреда* – среда, с которой непосредственно взаимодействует организация: поставщики ресурсов, потребители, конкуренты и др. *Макросреда* – факторы, оказывающие косвенное влияние на деятельность организации: политическая ситуация в стране, уровень научно-технического прогресса, состояние экологии и т.д.

### Менеджер

*Менеджер* -- человек, который руководствуясь современными методами организовывает конкретную работу в рамках определенного числа подчиненных ему сотрудников. Менеджер деловой организации во всех решениях должен руководствоваться в первую очередь экономическими соображениями. Менеджер по сути осуществляет управление.

Управление – это особый вид деятельности, превращающий неорганизованную толпу в эффективную, целенаправленную и производительную группу.

*Признаки* деятельности менеджера:

1. Менеджер руководит работой 1-го или нескольких подчиненных ему сотрудников.
2. Менеджер управляет частью или всей организацией, распоряжается всеми или частью ресурсов организации.
3. Ему предоставляются некоторые полномочия, он имеет определенный простор для принятия решений.
4. Менеджер принимает на себя ответственность за результаты реализации принятых решений.
5. Менеджер – это человек, который занимает постоянную руководящую должность в организации. Он может быть как владельцем либо совладельцем организации, так и наемным работником.

Если взять какую-либо определенную организацию, например, завод, то на нем можно встретить различных менеджеров: директора завода, начальников цехов, мастеров и т.д. Рабочие подчиняются мастерам, мастера – начальникам цехов, начальники цехов – директору завода. В данном примере можно увидеть, что существуют разные уровни менеджеров.

В зависимости от меры ответственности, характера решаемых задач можно выделить следующие *уровни менеджеров*:

1. Менеджеры низшего уровня, так называемые операционные руководители. Круг их задач:
   1. осуществляют контроль выполнения производственных заданий своими подчиненными;
   2. отвечают за непосредственное использование ресурсов организации, выделенных для исполнения данного задания;
   3. разрешают конфликты, возникающие между работниками.
2. Менеджеры среднего уровня. Они подчинены менеджерам высшего уровня и руководят менеджерами низшего уровня. Их задачи крайне разнообразны.

3) Мнеджеры высшего уровня

Как уже говорилось, каждая организация преследует определенные цели в своей деятельности. *Цели менеджера* – создать условия, благоприятные для достижения целей организации.

### Процесс управления организацией

Менеджер организации последовательно выполняет все функции менеджмента: планирование, организацию работы, руководство и контроль. Все эти функции объединяет процесс принятия решений. Этот процесс выполняется менеджером постоянно.

Типы планов организации:

1. Цели организации – проект будущего организации.
2. Стратегии – генеральная программа действий по достижению глобальных целей организации. Составляется на длительный период.
3. Политика – общее руководство для действий и принятия решений при достижении целей организации. Это “кодекс законов” организации.
4. Процедура – хронологическая последовательность ряда шагов, которые необходимо предпринять для достижения поставленных целей.
5. Правило – руководство к действию (что должно быть сделано в определенных условиях при определенной ситуации).
6. Программа – совокупность шагов, которые необходимо предпринять, ресурсов, которые следует использовать, заданий, которые необходимо выполнить.
7. Бюджет – финансовый план организации.

**Организация**

Организационная деятельность представляет собой процесс упорядочения взаимоотношений и взаимодействий работников организации для достижения общих целей. Основная цель этого процесса – сделать сотрудничество людей эффективным.

Процесс организации включает в себя следующие этапы:

1. определение целей и задач, которые необходимо решить;
2. на базе этих задач выявление и видов деятельности, которые необходимо осуществить, т.е. определение характера работ;
3. создание подразделений, т.е. группировка работ в отдельные блоки.
4. наделение руководителя каждой группы полномочиями, необходимыми для обеспечения успеха деятельности организации.

В более узком понятии организация представляет собой:

1. определение конкретных заданий;
2. распределение работ среди отдельных лиц и групп работников;
3. координацию их действий.

**Руководство**

Руководство представляет собой гармоническое единство понятий лидерства и мотивации.

*Лидерство* – это способность оказывать влияние на отдельные личности и группы, направляя их усилия на достижения целей организации. Менеджер становится лидером только благодаря готовности людей разделять его взгляды и следовать за ним. Эффективность лидера определяется не набором личных качеств руководителя, а его манерой поведения по отношению к подчиненным.

*Мотивация* – процесс побуждения работника к эффективной деятельности, направленной на достижение целей организации. Менеджеру необходимо создать все условия чтобы: люди пришли работать в организацию, люди оставались работать в организации, люди работали эффективно. Процесс мотивации неразрывно связан с понятиями потребность и вознаграждение.

**Контроль**

Контроль представляет собой процесс сопоставления реально достигнутых результатов с желаемыми, запланированными; установление факта достижения целей организации, выявление отклонений от запланированного и принятие решений о корректировках с тем, чтобы цели были достигнуты.

Виды контроля:

1. предупредительный или упреждающий (еще до начала реализации планов);
2. текущий контроль (во время работы);
3. заключительный контроль (после реализации планов).

**Процесс принятия решений**

В узком смысле принятие решения – выбор единственного варианта из нескольких альтернатив. Для принятия решения необходимо собрать достоверную полную информацию, проанализировать ее, найти несколько возможных альтернатив и выбрать из них наиболее оптимальную.

В широком смысле принятие решения – это:

1. процесс подготовки решения;
2. собственно принятие решения (выбор варианта);
3. реализация принятого решения;
4. контроль полученных результатов.

В зависимости от наличия информации, ее достоверности, а также от внутренних качеств самого менеджера технология принятия решения бывает различной. Выделяют:

1. интуитивные решения – выбор, сделанный на основе ощущения того, что он правильный;
2. решения, основанные на суждениях – выбор, обусловленный жизненным опытом менеджера;
3. рациональное решение – выбор, сделанный на основе результатов проведенного анализа, оценке альтернатив.

Наиболее точным решением несомненно будет решение, принятое на основе рациональной технологии. Однако менеджер не всегда располагает необходимой информацией и временем, достаточным для принятия такого решения. Поэтому ему ничего не остается, как принимать решение, основанное на суждениях либо интуитивное решение.

2) **Особенности управления образовательными учреждениями.**

Управление школой в современных условиях – сложный процесс, слагаемыми которого являются правильный выбор целей и задач, изучение и глубокий анализ достигнутого уровня учебно-воспитательной работы, система рационального планирования, организация деятельности ученического и педагогического коллективов, выбор оптимальных путей для повышения уровня обучения и воспитания, эффективный контроль.

Управление школой – это научно обоснованные действия администрации и педагогов, направленные на рациональное использование времени и сил преподавателей и учащихся в учебно-воспитательном процессе с целью углублённого изучения учебных предметов, нравственного воспитания, всестороннего развития личности и подготовки к сознательному выбору профессии.

Решение этих вопросов зависит от умения руководителя школы и преподавателей творчески использовать новейшие достижения науки и передового опыта, от взаимоотношений в коллективе, от активности педагогов и учащихся в учебной и воспитательной работе.

Наиболее важным документом, регламентирующим деятельность образовательных учреждений, является Закон РФ «ОБ ОБРАЗОВАНИИ»[[1]](#footnote-1). В законе РФ «Об образовании» содержатся те основные принципы и положения, на основе которых будет строиться и стратегия и тактика реализации законодательно закреплённых идей развития и образования в России.

Центральным звеном системы образования в Российской Федерации является общее среднее образование, включающее средние общеобразовательные школы, школы с углублённым изучением отдельных предметов, гимназии, лицеи, вечерние школы, образовательные учреждения интернатного типа, специальные школы для детей с отклонениями в физическом и психическом развитии, внешкольные образовательные учреждения.

Современная школа развивается в условиях рынка, новых экономических отношений. Закон РФ «Об образовании», решения Министерства образования, специфические условия материального обеспечения требуют от руководителей школ принципиально новых подходов к управлению школой.

В решениях о школе особое место уделяется вопросам демократизации управления школой. Отмечается недопустимость командно-административного стиля руководства, подавляющего инициативу, активность членов коллектива, свободу личности. Вместе с тем везде подчёркивается важность дисциплины, необходимость сочетания единоначалия и коллегиальности в руководстве школы, роль педагогического совета, профсоюза, родительского комитета и детского самоуправления.

Задача педагогической науки – найти оптимальный вариант в управлении школой, определив место директора в системе руководства, чётко разграничить его права и обязанности и обязанности подчинённых. Главное – это умелая организация, глубокое уважение к коллегам, умение поддерживать любую полезную инициативу, способность слушать и учитывать мнение коллектива и его представителей.

Деятельность любого образовательного учреждения регламентируется и «Типовым положением»[[2]](#footnote-2) о соответствующем типе образовательного учреждения

Согласно закону об образовании каждая школа самостоятельно разрабатывает и принимает устав. В уставе указывается место нахождения учреждения, его тип, язык, на котором ведётся обучение, права и обязанности руководителей, преподавателей, учащихся и родителей, структура финансовой и хозяйственной деятельности, регламентируются режим дня и порядок управления.

Итак: управление школой – это особая деятельность, в которой ее субъекты посредством планирования, организации, руководства и контроля обеспечивают организованность совместной деятельноти учащихся, педагогов, родителей, и ее направденность на достижение образовательных целей и целей развития школы.

**3) Требования к руководителю школы.**

Организация, чёткий порядок, система…

Но, не снижая значения организации, следует всё же отметить решающее значение личности руководителя. Личность руководителя, его общая эрудиция, профессиональная подготовка, такт, энергия, организаторские способности, фактически определяют лицо школы, деятельность педагогического и ученического коллектива.

Есть качества, исключительно важные для формирования личности руководителя школы. К ним относятся:

* **Высокая культура, безупречная нравственность.** Современный директор должен обладать глубокой общей подготовкой, должен следить за основными событиями в стране и за рубежом, быть осведомлённым в вопросах науки и культуры, иметь тонкий художественный вкус, знать современную педагогику и психологию. Только образованный человек может руководить современной школой.
* **Организаторские способности, требовательность, экономическая подготовка.** Руководитель школы должен умело распределять обязанности, создать должные условия для работы, проявлять твёрдость и требовательность. Уметь чётко обеспечить контроль и руководство. Быть способным уметь снабжать школу необходимыми материалами и пособиями. Сочетание учебно-воспитательных и хозяйственных задач – одна из самых больших трудностей в работе современной школы.
* **Человечность, душевность.** В последнее время уделяется много внимания гуманизации труда. Это особенно важно в области педагогического труда. Руководитель школы обязан обладать большим запасом оптимизма, человеческой гуманности, вниманием к людям, большой любовью к детям, терпением, выдержкой и тактом. Директор школы должен пользоваться уважением всего коллектива. Его поведение в школе, дома, в общественных местах всегда под пристальным наблюдением внимательных глаз. Не только слова и поступки, но даже костюм и причёска, улыбка и голос – всё оказывает влияние на формирование личности подростка, на характер работы учителей, на вкусы и взгляды многих людей. Директор школы несёт особую ответственность за воспитание молодёжи. Вот почему вопросам формирования личности руководителя школы придаётся такое важное значение. Директору простят любую строгость и даже ошибку, но не простят лицемерия, фальши, нравственной нечистоплотности.

Высокий культурный и общепедагогический уровень руководителя школы весьма положительно влияет на весь педагогический коллектив, порождает особый стиль работы: люди тянутся к знаниям, к современным методам работы, повышают общую культуру. В такой обстановке педагоги глубже проникают в духовный мир детей, обсуждают новинки научной и педагогической литературы, говорят о музыке, живописи, литературе, следят за своим внешним видом, речью.

Директор школы обеспечивает работу всего коллектива по охране прав и жизни учащихся. Обеспечивает условия для нормальной деятельности всех работников школы и детей. Деятельность директора школы по данному аспекту проводится в трёх направлениях:

* Обеспечение медицинского осмотра детей и лечение тех школьников, которые в этом нуждаются.
* Создание необходимого санитарного режима в школе (тепло, свет, вода, чистота), недопущение перегрузки и перенапряжения детей.
* Строгое соблюдение правил техники безопасности в классах, лабораториях, мастерских, спортивном зале, во время соревнований, походов и т.д.

**Распределение обязанностей.**

Организационная деятельность начинается с распределения обязанностей, подготовки циклограммы управления. Необходимо определить круг должностных обязанностей и прав всех руководителей школы.

Распределение обязанностей и поручений в школе идёт по четырём направлениям:

* между членами администрации
* между педагогами
* между учебно-вспомогательным персоналом и техническими работниками
* на уровне актива учащихся.

Чёткое распределение обязанностей между директором и заместителями исключает параллелизм в работе, обеспечивает единство действий, позволяет охватить все участки работы, создаёт возможность равномерно распределить нагрузку и учесть склонности членов администрации.

Директор должен всячески поддерживать авторитет и значение своих заместителей, не должен отменять их решения, должен способствовать их выполнению. Если директор не согласен со своим заместителем, он этот вопрос должен разрешить наедине, убедить , но перед лицом коллектива администрация должна выступать единым фронтом.

Запланированная чёткость в организации обеспечивает решение многих вопросов обучения и воспитания с максимальным учётом индивидуальных качеств педагогов и минимальной затратой их усилий и времени. Каждый член педагогического коллектива получает посильное справедливое задание, у каждого имеется право выбора.

Научная организация управленческого труда не может быть полной, если директор не сумеет организовать деятельность врача, библиотекаря, технических работников, бухгалтерии, лаборантов, повара и т.д. Для этих категорий работников необходимо составить график рабочего времени, изучить и точно расписать, что и в какое время дня и недели должен делать каждый работник. Такие инструкции организуют труд работников сферы обслуживания и облегчают контроль за их деятельностью. В этих инструкциях с учётом особенностей школы нужно перечислить обязанности и предусмотреть создание необходимых условий, обеспеченность инвентарём, вопросы техники безопасности и т.д. Именно отсутствие точного распорядка, неясность поручений и обязанностей чаще всего являются причиной всевозможных необдуманных сиюминутных поручений и слабой работы обслуживающего персонала.

Внедрение в практику основных требований научной организации труда в значительной степени зависит от тех условий, которые создаются для всех работников в школе. Речь идёт прежде всего об элементарном порядке, экономии времени, материальном обеспечении, педагогической культуре, ответственности сотрудников за порученное дело.

Только комплексная деятельность администрации, учителей и воспитателей по выработке рациональных методов ведения учебно-воспитательного процесса обеспечивает наиболее высокие результаты при наименьшей затрате сил и времени.

# Библиография

1. Баранов С.П., Болотина Л.Р., Воликова Т.В., Сластенин В.А. Педагогика – Москва: “Просвещение", 1981.
2. Ильина Т.А. Педагогика – Москва: “Просвещение", 1984.

3. Лихачев Б.Т. Педагогика. Курс лекций. М.,1992.

4. Подласый И.П. Педагогика./Учебное пособие для студентов пед. учеб. заведений.- М., 1996.

5. Харламов И.Ф. Педагогика. М.1997.

1. Харламов И.Ф. Педагогика. – Москва: “Высшая школа", 1990.
2. Сухомлинский В.А. Сто советов учителю. – Киев: “Радянська школа", 1984.
3. Галузинський В.М., Евтух М.Б. Педагогика: теория и история. – Киев:”Высшая школа", 1995.

1. [↑](#footnote-ref-1)
2. [↑](#footnote-ref-2)