



**УПРАВЛЕНИЕ СОВРЕМЕННОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ
ОРГАНИЗАЦИЕЙ: КАКОЙ ДОЛЖНА БЫТЬ КОМАНДА?**

Шелехова Ольга Васильевна

ОСНОВЫ ПОЛИТИКИ В ОБЛАСТИ ПОДГОТОВКИ РАБОЧИХ КАДРОВ И ФОРМИРОВАНИЯ ПРИКЛАДНЫХ КВАЛИФИКАЦИЙ

ФЕДЕРАЛЬНЫЙ ЗАКОН № 273 «ОБ ОБРАЗОВАНИИ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»

- Общедоступность СПО (ст. 5)
- Полномочия органов государственной власти субъектов РФ (ст. 8)
- Профессиональная образовательная организация (ст.23)
- Образовательные программы СПО: квалифицированные рабочие, служащие; специалисты среднего звена (ст. 12)
- Профессиональное обучение (ст. 10, 73)
- Приобретение проф. компетенции в центрах проф. квалификации (ст. 73)

1) Поручения Президента Российской Федерации (от 05.12.2014, Пр-2821, п.1, 9; от 22.09.2015, Пр-1921, п.1д, от 26.12.2017)

2) Стратегия развития системы подготовки рабочих кадров и формирования прикладных квалификаций в РФ на период до 2020 года

(одобрена Коллегией Минобрнауки России, протокол от 18.07.2013 № ПК-5вн)

3) Комплекс мер, направленных на совершенствование системы СПО, на 2015-2020 годы (утвержден распоряжением Правительства РФ от 03.03.2015 № 349-р)

ПРИОРИТЕТНЫЙ ПРОЕКТ «РАБОЧИЕ КАДРЫ ДЛЯ ПЕРЕДОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ»

ЦЕЛЬ: создание к концу 2020 года конкурентоспособной системы СПО и увеличение числа выпускников СПО, продемонстрировавших уровень подготовки, соответствующий стандартам Ворлдскиллс Россия - до 50 тыс. чел.

Меры по реализации проекта



Апробация новых ФГОС СПО

Апробация новых ФГОС СПО по ТОП-50

Профессиональное развитие
управленческих и педагогических
работников

Формирование инфраструктуры для
внедрения новых ФГОС СПО



Подготовка Мирового чемпионата по стандартам Ворлдскиллс

Формирование объектов для проведения
мирового чемпионата

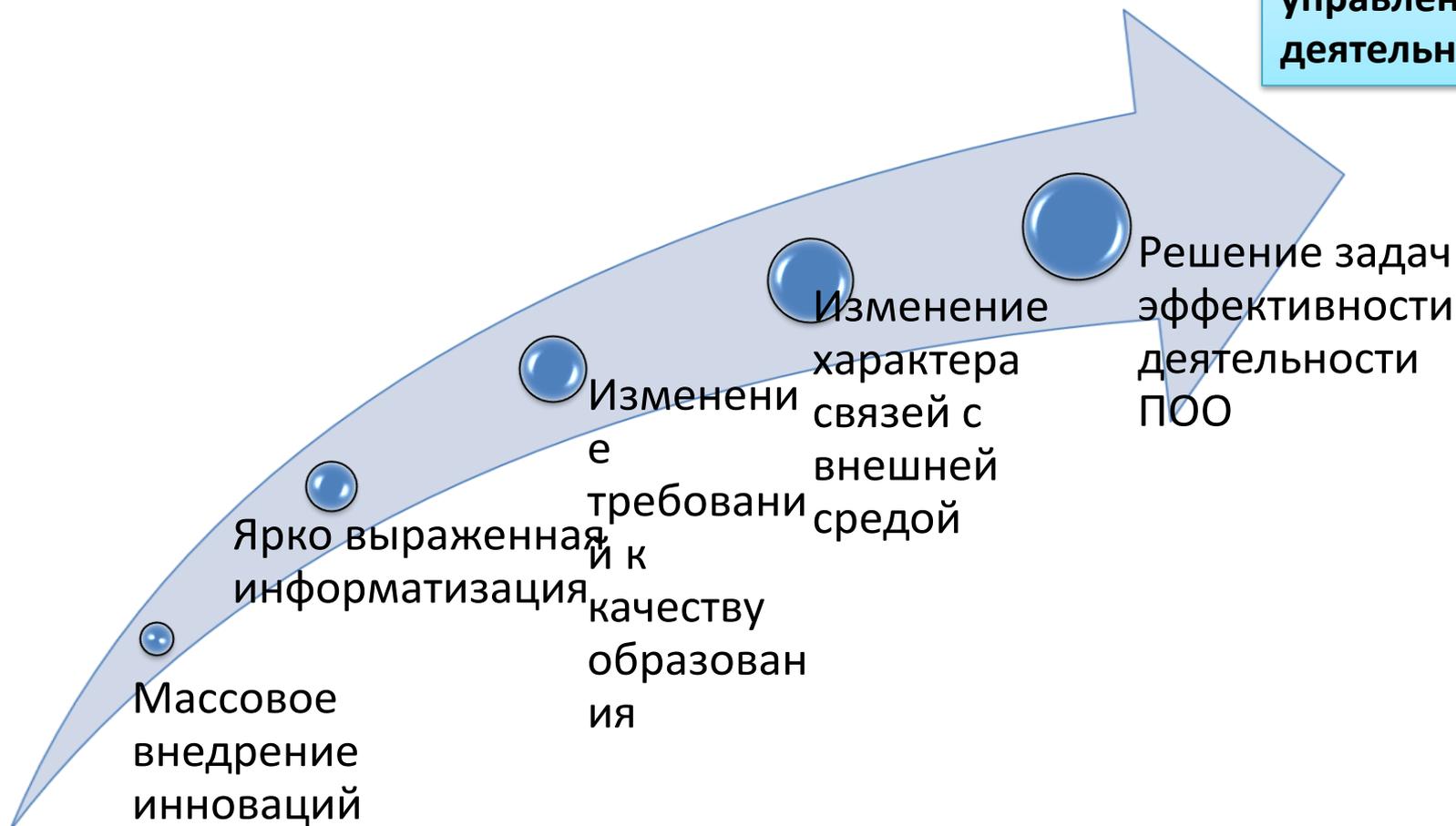
Формирование инфраструктуры для
подготовки сборной России

Подготовка национальной сборной
России

Апробация моделей
демонстрационного экзамена

ВЫЗОВЫ СОВРЕМЕННОГО ОБЩЕСТВА ПРОФЕССИОНАЛЬНОМУ ОБРАЗОВАНИЮ

Формируют
новые
требования к
управленческой
деятельности



ПРИОРИТЕТНЫЙ ПРОЕКТ «РАБОЧИЕ КАДРЫ ДЛЯ ПЕРЕДОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ»

- Система подготовки формируется (реагирует) вслед за появлением (изменением) технологии
- Строгая этапность и последовательность подготовки
- Приоритет технических навыков
- Низкая интенсивность подготовки
- Государство – держатель стандартов подготовки
- Массовизация и стремление к низкой стоимости
- Ориентация обучаемого на пожизненный найм

- Утрата государством монополии на стандарты подготовки
- Модульность
- Приоритет комбинированных навыков (рост потребности в когнитивных и soft)
- Рост интенсивности и стоимости подготовки
- Сепарация на высокотехнологические и массовые специальности
- Исчезновение пожизненного найма (самозанятость)

РЕЖИМЫ ЖИЗНЕДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ

Режим развития

В условиях развития управленческая деятельность направлена на перевод ОУ на качественно новый уровень, что связано с проектированием и внедрением инноваций в деятельность ОУ

Режим

функционирования

В условиях функционирования управленческая деятельность направлена на поддержание управленческого порядка действий в ОУ. Порой бывает легче создать что-то новое, чем удержать созданное в равновесии и поддерживать порядок в системе управления.

Режим экстремальной жизнедеятельности

«Большинство испускающих дух учреждений долго и упорно добивались этого коматозного состояния»

Из законов Паркинсона

ТИПЫ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ СТРУКТУР

- ✓ Линейная организационная структура управления
- ✓ Линейно- функциональная организационная структура управления
- ✓ Матричная организационная структура управления
- ✓ Проектная организационная структура управления

ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА



- совокупность элементов организации (должностей и структурных подразделений) и связей между ними.

Связи между должностями и структурными подразделениями могут быть:

- **либо вертикальные** (административно-функциональные), по которым протекают административные процессы принятия решений,
- **либо горизонтальные** (технологические), по которым протекают процессы выполнения работ.

ЛИНЕЙНАЯ СТРУКТУРА УПРАВЛЕНИЯ

Во главе каждого структурного подразделения находится **руководитель – единоначальник**, наделенный всеми полномочиями и осуществляющий единоличное руководство подчиненными ему работниками и сосредоточивающий в своих руках все функции управления



ЛИНЕЙНАЯ ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА УПРАВЛЕНИЯ

Преимущества

1. Единство и четкость распорядительства
2. Согласованность действий исполнителей
3. Простота управления
4. Оперативность в принятии решения
5. Четко выраженная ответственность
6. Личная ответственность руководителя

Недостатки

1. Высокие требования к руководителю
2. Отсутствие звеньев по планированию и подготовке решений
3. Затруднительные связи между инстанциями
4. Концентрация власти в управляющей верхушке
5. Нечеткость выделения функций. Это всегда приводит к подмене функций
6. Малая гибкость и незначительная способность к адаптации

ФУНКЦИОНАЛЬНАЯ СТРУКТУРА УПРАВЛЕНИЯ



Функциональная структура управления предусматривает группировку власти и ответственности по **отдельным функциям**.

Каждый руководитель управляет исполнением отдельной функции.

Это требует создания отдельных органов на уровнях управления в иерархической структуре, что ведет к расширению аппарата управления.

ФУНКЦИОНАЛЬНАЯ СТРУКТУРА УПРАВЛЕНИЯ

Преимущества	Недостатки
<ul style="list-style-type: none">✓ Высокая компетентность специалистов, отвечающих за осуществление функций (повышение профессионализма).✓ Стандартизация, форматизация и программирование процессов и операций управления.✓ Исключение дублирования и параллелизма в выполнении управленческих функций.✓ Уменьшение потребности в специалистах широкого профиля.✓ Централизация стратегических решений и децентрализация оперативных	<ul style="list-style-type: none">❑ Чрезмерная заинтересованность в реализации целей и задач своих подразделений.❑ Трудности в поддержании постоянных взаимосвязей между различными функциональными подразделениями.❑ Появление тенденций чрезмерной централизации. Длительность процедур принятия решений.❑ Относительно застывшая организационная форма, с трудом реагирующая на изменения.❑ Сложность разделения власти (множественность подчиненности)

Линейно-функциональная организационная структура управления

При такой структуре управления всю полноту власти берет на себя линейный руководитель, возглавляющий определенный коллектив.

Ему при разработке конкретных вопросов и подготовке соответствующих решений, программ, планов помогает специальный аппарат, состоящий из функциональных подразделений.

В данном случае функциональные структуры подразделения находятся в подчинении главного линейного руководителя.

Таким образом, линейно-функциональная структура включает в себя специальные подразделения при линейных руководителях, которые помогают им выполнять задачи организации.

ЛИНЕЙНО-ФУНКЦИОНАЛЬНАЯ ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА УПРАВЛЕНИЯ

Преимущества

1. Более глубокая подготовка решений и планов, связанных со специализацией работников
2. Освобождение главного линейного менеджера от глубокого анализа проблем
3. Возможность привлечения консультантов и экспертов

Недостатки

1. Отсутствие тесных взаимосвязей между производственными отделениями
2. Недостаточно четкая ответственность, т. к. готовящий решение, как правило, не участвует в его реализации
3. Чрезмерно развитая система взаимодействия по вертикали, а именно: подчинение по иерархии управления, т. е. тенденция к чрезмерной **централизации**

Матричная (программно-целевая) организационная структура управления

- базируется на принципе множественного (чаще всего, двойного) подчинения.
- В соответствии с линейной структурой (по вертикали) строится управление по отдельным сферам деятельности организации: НИР, воспитание, производство, сбыт и др.
- При матричной структуре управления руководитель программы (проекта) работает не со специалистами, которые подчинены непосредственно ему, а линейным руководителем, и в основном определяет, что и когда должно быть сделано по конкретной программе.
- Линейные же руководители решают, кто и как будет выполнять ту или иную работу.

Руководитель
компании



Достоинствами матричной структуры являются:

1. интеграция различных видов деятельности организации в рамках реализуемых проектов, программ;
2. получение высококачественных результатов по большому количеству проектов, программ, продуктов;
3. значительная активизация деятельности руководителей и работников управленческого аппарата в результате формирования проектных (программных) команд, активно взаимодействующих с функциональными подразделениями, усиление взаимосвязи между ними;
4. вовлечение руководителей всех уровней и специалистов в сферу активной творческой деятельности по реализации организационных проектов;
5. сокращение нагрузки на руководителей высшего уровня управления путем передачи полномочий принятия решений на средний уровень при сохранении единства координации и контроля за ключевыми решениями на высшем уровне;
6. усиление личной ответственности конкретного руководителя как за проект (программу) в целом, так и за его элементы;
7. достижение большей гибкости и скоординированности работ, чем в линейно-функциональных организационных структурах управления, т. е. лучшее и более быстрое реагирование матричной структуры на изменение внешней среды;
8. преодоление внутриорганизационных барьеров, не мешая при этом развитию функциональной специализации.

НЕДОСТАТКИ МАТРИЧНОЙ СТРУКТУРЫ

- сложность матричной структуры для практической реализации, для ее внедрения необходима длительная подготовка работников и соответствующая организационная культура;
- структура сложна, громоздка и дорога не только во внедрении, но и в эксплуатации;
- она является трудной и порой непонятной формой организации;
- в связи с системой двойного подчинения подрывается принцип единоначалия, что часто приводит к конфликтам; в рамках этой структуры порождается двусмысленность роли исполнителя и его руководителей, что создает напряжение в отношениях между членами трудового коллектива организации;
- в рамках матричной структуры наблюдается тенденция к анархии, в условиях ее действия нечетко распределены права и ответственность между ее элементами;
- для этой структуры характерна борьба за власть, т. к. в ее рамках четко не определены властные полномочия;
- для данной структуры характерны чрезмерные накладные расходы в связи с тем, что требуется больше средств для содержания большего количества руководителей, а также порой на разрешение конфликтных ситуаций;

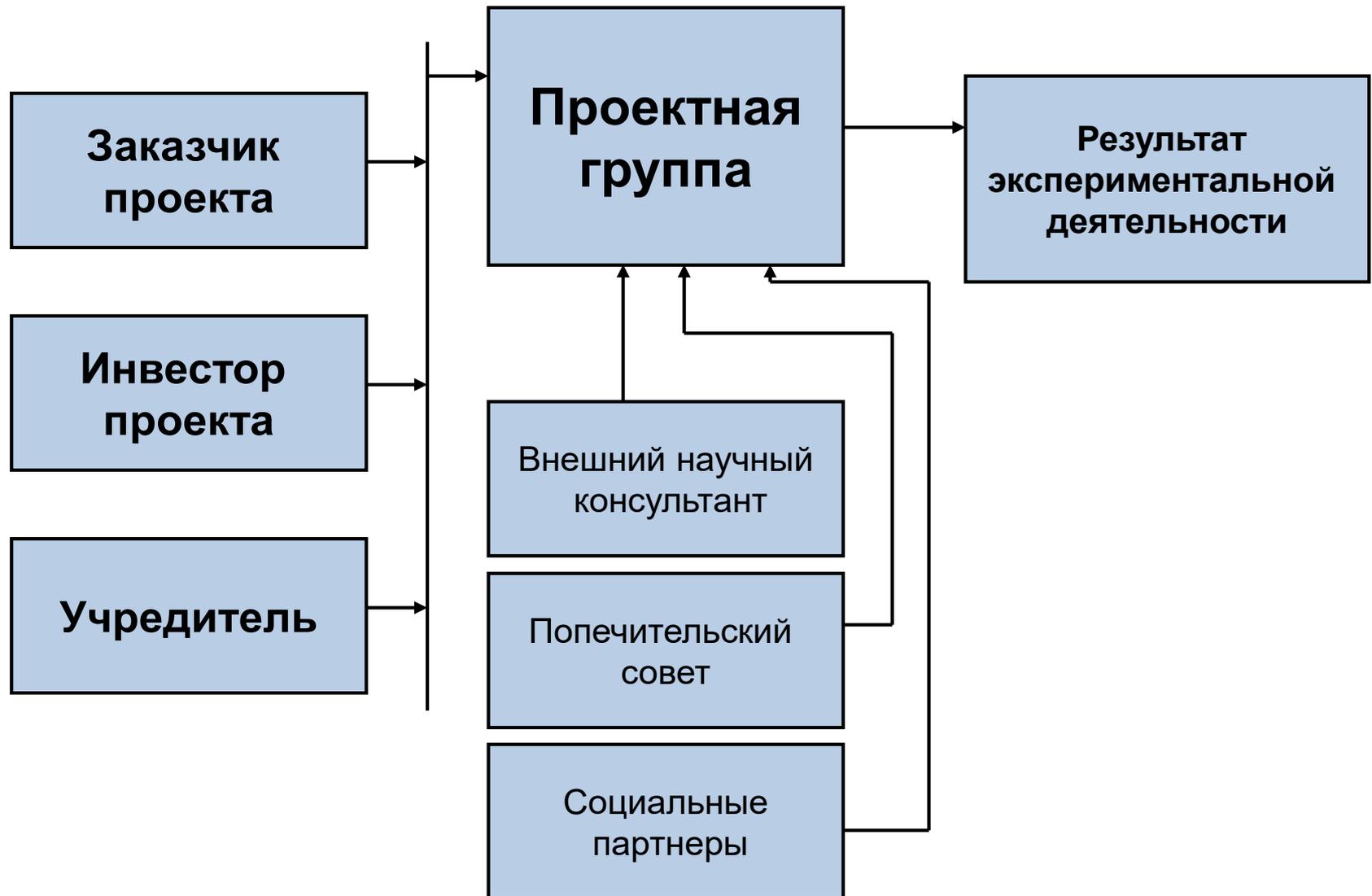
НЕДОСТАТКИ МАТРИЧНОЙ СТРУКТУРЫ

- мешает достижению высококачественных результатов двусмысленность и потеря ответственности;
- при использовании матричной структуры возникают трудности с перспективным использованием специалистов в данной организации;
- наблюдается частичное дублирование функций;
- несвоевременно принимаются управленческие решения;
- как правило, характерно групповое принятие решений;
- отмечается конформизм в принятии групповых решений;
- нарушается традиционная система взаимосвязей между подразделениями;
- в условиях матричной структуры затрудняется и практически отсутствует полноценный контроль по уровням управления;
- структура считается абсолютно неэффективной в кризисные периоды.

Проектная организационная структура управления

- **Проект** - это временное предприятие, предназначенное для создания уникальных продуктов, услуг или результатов.
- **Реализация проекта**- совокупность разнообразных действий, направленных на выполнение целей проекта.
- Все проекты имеют три важных компонента.
 - ✓ Любой проект направлен на достижение конкретной цели. Начало проекта всегда связано с наличием проблемы, требующей определенных действий, либо благоприятная ситуация, требующая усилий. Успешным будет проект, который достиг своих целей при запланированных затратах.
 - ✓ Конкретные сроки проекта.
 - ✓ Результат проекта - уникальный продукт или услуга. Этим проектная деятельность отличается от операционной.

Проектная организационная структура управления



ПРОЕКТНАЯ ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА УПРАВЛЕНИЯ

<i>Преимущества</i>	<i>Недостатки</i>
Высокая гибкость и адаптивность систем;	Сложные механизмы координации;
Снижение риска ошибочных решений;	Возможные конфликты из-за двойного подчинения;
Профессиональная специализация руководителей функциональных подразделений;	Размытость ответственности по отдельному проекту;
Возможность учета специфических условий региона;	Сложность контроля работ по проекту в целом;
Разграничение сфер ответственности;	Необходимость дифференцирования контроля по функциям и проектам.
Кадровая автономия функциональных подразделений;	
Целевое руководство проектом на основе единоначалия.	

Как выбрать структуру?

**Основа типологии моделей структур –
соотношение двух наиболее
важных особенностей
образовательной системы**

**1. Степень
АВТОНОМНО
СТИ объекта
управления
(более низкого
уровня в
иерархии
управления
образованием)**

**2. Степень
АКТИВНОСТИ
и
ИНИЦИАТИВНО
СТИ объектов
управления**

По первому критерию –
выстраивается условная ось –
"автономность" –
"зависимость"

Инициативность

**Автономн
ость**



**Зависимос
ть**

Пассивность

По второму критерию – ось
"инициативность" –
"пассивность"

По первому критерию –
выстраивается условная ось –
«стабильность» –
«нестабильность»



По второму критерию – ось
«инициативность» -
«пассивность»

Определяя место конкретного образовательного учреждения в данной системе координат, можно определить ведущий тип управленческой ситуации

**Объект управления
инициативен**

**Проектная
модель**

**Программно
-целевая
модель**

**Объект
ы
автоно
мны**

**Объект
ы
зависи
мы**

**Модель "прямого
управления"**

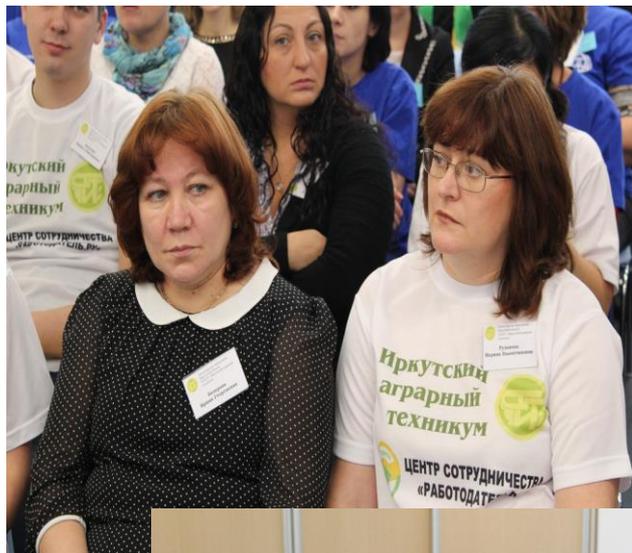
**Объект управления
пассивен**



Курсы повышения квалификации по теме «Управление проектами в условиях модернизации профессионального

№	Тема проекта	ПОО	Научный руководитель
1.	Театральная студия «Маски»	ГБПОУ ИО ЗЖТ	Шелехова О.В.
2.	Центр сотрудничества «Работодатель.ру»	ГБПОУ ИО ИАгрТ	Попова О.Л.
3.	Эко-парк как система мероприятий направленных на проведение профориентационной работы	ГБПОУ ИО ИГМТ	Попова О.Л.
4.	Тренировочная площадка профессионального мастерства по компетенции «Малярное дело» в рамках движения Абилимпикс	ГБПОУ ИО ИТТриС	Трускавецкая В.А.
5.	Программа развития кадрового потенциала «Кадры решают все»	ГБПОУ ИО НТЖТ	Трускавецкая В.А.
6.	Тренировочная площадка для подготовки и проведения демонстрационного экзамена	ГБПОУ ИО ТАТ	Кондратьева О.Г.
7.	Центр профессионального обучения школьников «Профи-старт»	ГБПОУ ИО ЧТПРИС	Шелехова О.В.

Курсы повышения квалификации по теме «Управление проектами в условиях модернизации профессионального образования»



КАК НАС НАЙТИ



center-prof38.ru



kafedra_poipkro@mail.ru



8 (3952) 48-42-31



ул. Рабочего штаба, 19а

