**ДОМАШНЕЕ ЗАДАНИЕ « МЕНЕДЖМЕНТ» ДЛЯ ЭБ 80 от 20 .06.2020**

**Конспектировать :**

**Понятие руководства и власти. Управление человеком и управление группой. Планирование работы менеджера. Основные направления улучшения использования времени. Организация рабочего дня, рабочей недели, рабочего места.**

**Власть**– способность того или иного лица влиять на окружающих с целью подчинить их своей воле. Руководителю она позволяет распоряжаться действиями подчиненных, направлять их в русло интересов организации, побуждать более эффективно работать, предотвращать возникающие конфликты.

Выделяют ***формальную и реальную власть***. ***Формальная власть*** – власть должности, обусловлена официальным местом лица, ее занимающего, в структуре управления организацией и измеряется либо числом подчиненных, которые прямо или косвенно обязаны подчиняться его распоряжениям. ***Реальная власть*** – власть как должности, так влияния и авторитета. Она обусловлена местом человека не только в официальной, но и в неофициальной системе отношений и измеряется либо числом людей, которые добровольно готовы данному лицу подчиняться, либо степенью зависимости его от окружающих.

**Руководство**– процесс влияния на подчиненных, являющийся способом заставить их работать на достижение единой цели. Руководить – значит быть способным заставить весь коллектив стремиться к выполнению задач, стоящих перед организацией.

**Руководитель** – человек, способный оказывать влияние на окружающих и обладающий определенными управленческими полномочиями.

**Элементы руководства**:

1. Руководство стоит рассматривать как процесс, который, в свою очередь, м.б. разбит на отдельные действия и шаги руководителя, направленные на достижение промежуточных, оперативных целей.

2. Непосредственно влияние на учеников, подчиненных, друзей и т.п. Наличие такового со стороны одного человека позволяет выделить лидера, способного подчинить себе остальных с их добровольного согласия.

3. Обязательное наличие последователей и общей цели, на достижение которой будут направлены совместные усилия.

Человек выполняет работу в окружении людей, во взаимодействии с ними. Он не только исполнитель роли в организации, но и член группы, в рамках которой он действует. При этом группа оказывает огромное влияние на поведение человека. А поведение человека, его действия вносят определенный вклад в жизнь группы.

Характерными *особенностями*группы являются следующие. Во-первых, члены группы идентифицируют себя и свои действия с группой в целом и тем самым во внешних взаимодействиях выступают как бы от имени группы. Во-вторых, взаимодействие между членами группы носит характер *непосредственных контактов,*личного разговора, наблюдения поведения друг друга и т.п. В-третьих, в группе наряду с формальным распределением ролей, если таковое существует, обязательно складывается *неформальное распределение ролей,*обычно признаваемое группой.

Эти и другие роли группового поведения люди выполняют в соответствии с их способностями и внутренним призванием. Поэтому в хорошо функционирующих группах обычно создаются возможности для того, чтобы человек мог вести себя в соответствии со своими способностями к групповым действиям и органично присущей ему определенной ролью члена группы.

Существует два *типа групп:*формальные и неформальные. Оба эти типа групп имеют значение для организации и оказывают большое влияние на членов организации.

*Формальные группы* обычно выделяются как структурные подразделения в организации. Они имеют формально назначенного руководителя, формально определенную структуру ролей, должностей и позиций внутри группы, а также формально закрепленные за ними функции и задачи.

*Неформальные группы* создаются не распоряжениями руководства и формальными постановлениями, а членами организации в соответствии с их взаимными симпатиями, общими интересами, одинаковыми увлечениями, привычками и т.п.

Организации, добивающиеся успеха, отличаются от противоположных им главным образом тем, что имеют более динамичное и эффективное *руководство.*В современном русском языке под руководством, с точки *зрения собственника,*подразумевается либо индивид (руководитель) или группа (руководящий состав), либо процесс, т. е. обладающий индивидуальными особенностями способ управления организацией.

Быть менеджером еще не означает автоматически считаться лидером в организации, так как лидерству в значительной мере свойственна неформальная основа.

*Лидерство* – это тип управленческого взаимодействия (в данном случае между лидером и последователями), основанный на наиболее эффективном для данной ситуации сочетании различных источников власти и направленный на побуждение людей к достижению общих целей.

Эффективность организации, основанной на этом раннем типе лидерских отношений, проявляется в ее способности быстро, в короткие сроки выполнять достаточно трудные задачи, в наименее благоприятных условиях.

Планирование работы менеджера - это определение видов, объемов работ и их распределение во времени. Планирование включает:

• составление перечня работ;

• определение объема работ и распределение их по значимости на особо важные, средней важности и менее важные;

• составление рабочего плана по особо важным работам. В планировании обычно используются три периода времени: год, квартал, неделя. Можно составлять распорядок дня и на день, на неделю, на месяц. Каждый менеджер решает сам для себя как удобнее.

Планирование на год состоит из двух частей. Первая часть составляется с точки зрения обязанностей, а вторая - с точки зрения возможностей продвижения по службе.

Квартальное планирование - это вариант целенаправленного менеджмента. Оно предусматривает постановку и достижение нескольких достаточно крупных целей.

В недельном планировании нужно перечислить цели и задачи на неделю, ранжируя их по значимости выполнение в течение недели.

Принятие решений предполагает выбор первоочередных задач и дел. Наиболее организованные менеджеры отличаются тем, что во время рабочего дня успевают решить множество разных вопросов. Бывает, что в течение определенного времени они заняты решением только одной единственной задачей, но зато доводят его до конца, придерживаясь списка приоритетов, включенных в план в соответствии с их очередностью. Это позволяет достичь соблюдение установленных сроков выполнения работ, получение большого удовлетворения от рабочего дня и результатов работы; избежать конфликтов, стрессовых перегрузок; исключить дела, которые могут быть выполнены другими.

*Рабочее место* – часть производственного пространства со всем расположенным на нем основным и вспомогательным технологическим оборудованием, оснасткой, инвентарем, инструментом, рабочей мебе­лью и специальными приспособлениями, необходимыми для производства определенного вида работ. Внутри рабочего места выделяется рабочая зона – часть трехмерного пространства, в пределах которого осущест­вляются все основные трудовые действия работника. Она является наиболее активной частью рабочего места и к ее организации предъ­являются особые требования: соответствие антропометрическим и биомеханическим параметрам человека, обеспечение физиологически рациональной рабочей позы, досягаемости органов тела до предметов труда, инструмента или органов управления машинами и механизма­ми, а также гарантия безопасности трудовых действий и безвредности условий труда. Требования к организации рабочего места и рабочей зоны разрабатываются специальной отраслью науки – *эргономикой*, задача которой – изучить функциональные возможности человека в трудовых процессах и разработать рекомендации по созданию оптимальных условий труда, обеспечивающих соответствие конструкций оборудования, технологии и условий труда психофизиологическим особенностям организма человека.

**Организация рабочего места** – это система мероприятий по его плани­рованию, оснащению средствами и предметами труда, размещению их в определенном порядке, обслуживанию рабочего места и его аттестации.

Но как бы ни были разнообразны рабочие места, на какие бы классы и группы они ни подразделялись, существуют общие, обязательные требования для организации рабочих мест, которые очень важны и заслуживают отдельного рассмотрения.

Под *оснащением рабочего места* понимается совокупность находящихся на нем средств труда: основного технологического и вспомогательного оборудования, технологической и организационной оснастки, средств связи и сигнализации и средств по охране труда и технике безопасности.

Исключительную роль в организации труда играет организация *обслу­живания рабочих мест*, ибо практика показывает, что примерно две трети всех внутрисменных потерь рабочего времени связаны с недостатками в обслуживании рабочих мест. Обслуживание рабочих мест осуществляется по следующим функциям: подготовительной, производственной, инстру­ментальной, наладочной, энергетической, контрольной и др. Все эти функции должны выполняться бесперебойно и в определенных органи­зационных формах. В числе последних выделяют стандартное, планово-предупредительное, дежурное обслуживание рабочих мест.

Под **планировкой рабочего места** понимается целесообразное размещение в трехмерном пространстве всех функцио­нально увязанных между собой средств производства, предметов труда и самого работника. При этом расположение средств и предметов тру­да должно удовлетворять двум основным требованиям: не создавать скученности и тесноты на рабочем месте, с одной стороны, и не вызы­вать излишних движений, хождений и перемещений предметов труда, оснастки и готовых изделий – с другой. Нарушение принципов раз­мещения средств и предметов труда приводит, как правило, к непро­изводительным затратам рабочего времени и энергии работника, к преждевременному утомлению и снижению производительности тру­да.

Рабочее место обычно включает рабочую, опе­ративную и вспомогательную зоны. В основной зоне, обычно ограни­ченной пределами досягаемости рук человека в горизонтальной и верти­кальной плоскостях, размещаются орудия труда, постоянно используе­мые в работе, остальная площадь – вспомогательная зона, где располагаются предметы, применяемые значительно реже.

Для обеспечения рациональной планировки рабочего места долж­ны соблюдаться следующие принципы:

- рабочее пространство должно быть минимальным, но доста­точным для свободного осуществления всех трудовых действий с учетом антропометрических показателей при различных рабочих позах;

- размещение оборудования осуществляется в основной рабочей зоне, органы управления им – в пределах зон досягаемости работника;

- обеспечение удобной рабочей позы для работника, исключающей лишние движения, повороты, наклоны и затраты энергии, которые вызывают дополнительное утомление. При небольших физических нагрузках (до 5 кг) рекомендуется рабочая поза «сидя»; при нагрузках от 5 до 10 кг – переменная «сидя» и «стоя», а свыше 10 кг – «стоя». Во многом рабочая поза зависит от характера выполняемых трудовых функций (для слесаря – сборщика точных приборов рекомендуется поза «сидя», для станочников, занятых обслуживанием средних и крупных станков, – поза «стоя», для многостаночников – сочетание позы «стоя» с посто­янными перемещениями по зоне обслуживания и т.д.). Но во всех случаях рабочая поза должна обеспечивать удобство положе­ния туловища, головы и конечностей; хороший обзор рабочей зоны; свободу манипуляций с предметами труда, инструментом и органами управления механизмами и приборами;

- необходимо изучение технологической взаимосвязи каждого ра­бочего места со смежными, способов и расстояний перемещений предметов труда, особенностей средств труда и содержания тру­довых действий работников. После этого для каждого конкретно­го рабочего места определяются его площадь, размещение обору­дования и вспомогательных приспособлений, положение ра­ботника и проектируются условия труда: освещение, средства для удаления вредных производственных воздействий и обеспечение полной безопасности работающих, а также средства связи;

- важное значение имеет рабочая высота (т.е. высота рабочей поверхности) и высота сиденья (при сидячей позе) или высота подставок под ноги (при рабочей позе «стоя»). Рабочая высота и высота сиденья должны быть регулируемыми, что обеспечивало бы удобства для рабочих разного роста;

- необходимо так спланировать рабочее место, рабочую позу и производ­ственную мебель, чтобы постоянно соблюдать физиологически приемлемое расстояние между глазами работника и предметом труда: при особо точных работах – до 25 см, при точных – 25-35 см; по группе работ, не имеющих высоких требований к зри­тельному восприятию, 35-50 см, и для работ, при выполнении которых зрительный фокус имеет подчиненное значение, – свыше 50 см.

Важным элементом организации труда является рациональная организация использования рабочего времени, что имеет большое значение для повышения эффективности производства.

Огромную роль в улучшении организации труда играет установление наиболее целесообразных режимов труда и отдыха*.*Различают *сменный, суточный, недельный и месячный режимы труда и отдыха*. Режим труда и отдыха формируют с учетом работоспособности человека, которая изменяется в течение суток, что находит отражение прежде всего в сменном и суточном режимах.

Режимы труда и отдыха регулируются ст. 91-105 раздела IV и ст. 106-128 раздела V ТК РФ. Указанными статьями предусматривается общая (нормальная) продолжительность рабочего вре­мени 40 час. в неделю, порядок сокращения рабочего времени подросткам и другим категориям работников, сокращение продолжительности работы накануне праздничных и выходных дней, количество выходных дней в неделю, работа в сверхурочное время, при сокращенной рабочей неделе (неполное рабочее время), продолжительность перерывов для отдыха и питания (не более двух часов). Ст. 112 установлены общие праздничные дни, а ст. ст. 114-128 регулируют порядок предоставления очередных и дополнительных отпусков.

**Сменный режим труда и отдыха** – режим, при котором определены продолжительность смены, время ее начала и окончания, продолжительность обеденного перерыва, время его начала и окончания, продолжительность и частота общих регламентированных перерывов в работе.

**Суточныйрежим труда и отдыха** – режим, включающий число смен (циклов) в сутки; число смен должно быть кратным 24: можно работать в одну, две, три, четыре и шесть смен.

**Недельныйрежим труда и отдыха** – режим, предусматривающий различные графики работы, число выходных дней в неделю, работу в выходные и праздничные дни; графики работы предусматривают порядок чередования смен.

**Месячныйрежим труда и отдыха** – режим, определяющий число рабочих и нерабочих дней в данном месяце, число работников, уходящих в отпуск, и продолжительность основного и дополнительного отпусков.