**ПЛАН ЗАНЯТИЯ**

**МДК.02.03 Управление коллективом исполнителей**

**Тема занятия: «**Менеджер и его роль в организации»

**Цели занятия:**

***Учебная:*** углубить и закрепить знания материала по теме; сформировать умения оперировать знаниями изучаемого материала, использовать знания других дисциплин.

***Воспитательная:*** воспитание интереса к своей будущей специальности; развивать умение аргументировать свое мнение; воспитание толерантности, уважения и наблюдательности; формирование умения создавать и высказывать коллективное мнение; развивать творческие способности, быстроту реакции; формировать самостоятельный взгляд на жизненную позицию.

**Тип занятия:** лекция

**Форма проведения занятия:** эвристическая беседа

**Междисциплинарные связи:**

***Обеспечивающие***: «Экономика», «Предпринимательская деятельность»

***Обеспечиваемые:*** «МДК 02.02 Управление процессом технического обслуживания и ремонта автомобилей»

**Методическое обеспечение:** Рабочая программа по дисциплине, опорный конспект лекций, методические рекомендации к практическим занятиям, самостоятельной работе. (карточки, раздаточный материал, опорные конспекты, методические рекомендации к лабораторным, практическим занятиям, самостоятельной работе)

**Использованные источники:**

**Электронные издания (электронные ресурсы)**

1. Базаров Т. Ю. Психология управления персоналом: учебник и практикум для вузов / Т.Ю. Базаров. — Москва: Издательство Юрайт, 2020. 381 с. URL: <https://urait.ru/bcode/450044>
2. Басовский Л. Е. Управление качеством: учебник / Л.Е. Басовский, В.Б. Протасьев. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: ИНФРА-М, 2020. 231 с. + Доп. Материалы – режим доступа URL: [https: //znanium.com/read?id=345915](https://znanium.com/read?id=345915)
3. Виноградов В.М. Организация процессов по техническому обслуживанию и ремонту автотранспортных средств: учебник / В.М. Виноградов, О.В. Храмцова. – Москва: КноРус, 2020. 272 с. URL: <https://www.book.ru/view5/45a69f024780c206f9f7bdd79bb2b2bc>
4. Виноградов В.М. Технологические процессы технического обслуживания и ремонта автомобилей: учебник [для СПО] / Виноградов В.М. Москва: Академия, 2018. 256 с. ЭБС URL: https://academia-moscow.ru/reader/?id=346280
5. Гаврилова С.А. Техническая документация: учебник [для СПО] / С.А. Гаврилова. – 2-е изд., стер. – Москва: Академия, 2019. – 224 с. ЭБС URL: https://academia-library.ru/catalogue/4935/428957/
6. Графкина М.В. Охрана труда. Автомобильный транспорт: учебное пособие / М.В. Графкина. - М.: Академия, 2019. 192 с. URL: https://www.academia-moscow.ru/ftp\_share/\_books/fragments/fragment\_23886.pdf

**Технические (программные) средства обучения, оборудование:** компьютер

**Ход обучения**

1 Организационный момент (проверка присутствующих) – 2, 3 минуты

2 Изложение нового материала 50 мин

3 Вопросы к обучающимся по пройдённому материалу- 10 минуты

4. Подведение итогов 2-3 минуты

5 Этап разбора домашнего задания- 5 минут

***Тема: «Менеджер и его обязанности»***

**ПЛАН**

1. Кто такой менеджер?
2. Должностные обязанности менеджера
3. Вертикальное и горизонтальное разделение труда менеджеров
4. Что должен знать менеджер?
5. Задачи и функции менеджера
6. Требования, предъявляемые к менеджеру

**1 Кто такой менеджер?**

Успех любой компании в первую очередь зависит от качества управленческих решений, т.е. от людей, которые осуществляют управление компанией.

Менеджер — это один из членов организации, который осуществляет управленческую деятельность и решает управленческие задачи. В современном понимании **менеджер** — это руководитель или управляющий, занимающий постоянную должность и наделенный определенными полномочиями в области принятия решений по отдельным видам деятельности в конкретной организации.

Менеджер — это человек, который принимает управленческие решения и несет ответственность за их результаты.

Термин «менеджер» имеет довольно широкое распространение и употребляется применительно:

* к руководителю организации в целом или ее подразделений (департаментов, управлений, отделов, филиалов, отделений, представительств и т.п.);
* к организатору конкретных видов работ в рамках отдельных подразделений или программно-целевых (рабочих) групп;
* к руководителю по отношению к подчиненным;
* к администратору любого уровня управления, организующего работу в соответствии с современными методами.

Менеджер — это субъект управления, представитель особой профессии, имеющий специальную подготовку, занимающий управленческую должность, в соответствии с которой он ставит цели и разрабатывает меры и средства их достижения.

**Спецификой труда менеджера** является конечный результат его деятельности — принятое решение, организация реализации которого является содержанием труда менеджера.

**Решение** — осознанный вывод об осуществлении (или неосуществлении) каких-то действий. Необходимость принятия решений диктуется наличием заранее известных задач, а также появлением новых задач или возникновением проблем, требующих осуществления регулирования.

Одна из проблем менеджмента — повышение результативности труда управляющих. Эта проблема решается прежде всего на основе разделения труда менеджеров, т.е. специализации управленческих работников на выполнении определенных видов деятельности, разграничении полномочий прав и сфер ответственности.

**2 Должностные обязанности менеджера**

Вне зависимости от направления деятельности компании менеджер выполняет такие функции:

* запускает в работу идею, ведет проект, контролирует результат;
* определяет стратегические цели и планирует выполнение задач;
* оценивает риски сотрудничества с партнерами и контрагентами;
* следит, чтобы участники сделки соблюдали все пункты договора;
* анализирует KPI сотрудников, мотивирует их, принимает решение о поощрении или наказании;
* поддерживает деловые отношения с партнерами;
* исследует рынок, чтобы выявить изменения спроса на похожие товары и услуги.

От решений менеджера зависит развитие бизнеса, рост прибыли и изменение затрат.

**3 Вертикальное и горизонтальное разделение труда менеджеров**

Разделение управленческого труда исходит из таких характеристик управляемого объекта, как организационная структура, масштабы, сферы деятельности, отраслевая и территориальная специфика. В силу разнообразия факторов, воздействующих на структурное разделение труда, оно специфично для каждой организации. Можно выделить общие черты, касающиеся вертикального и горизонтального разделения труда менеджеров.

*Вертикальное разделение труда менеджеров*

Вертикальное разделение труда предполагает выделение трех уровней управления:

1. высшего;
2. среднего;
3. низового.

**Высший уровень**(3-7% общей численности управленческого персонала) — администрация, осуществляющая общее стратегическое руководство организацией, ее функциональными и производственно-хозяйственными подразделениями. ТОП-менеджмент компании занимается формированием целей организации, разработкой долгосрочных планов, а также осуществляет взаимодействие организации с внешней средой

**Средний уровень**(50-60% общей численности управленческого персонала) включает менеджеров, ответственных за ход производственного процесса в подразделениях. Сюда входят менеджеры штабных и функциональных служб аппарата управления фирмы, ее филиалов, отделений, а также руководство вспомогательных и обслуживающих производств, целевых программ и проектов. Менеджеры среднего звена осуществляют координацию работы нижестоящих руководителей, руководство отдельными подразделениями.

К **низовому уровню** относятся менеджеры, имеющие в своем подчинении работников преимущественно исполнительского труда. Они осуществляют управление такими первичными подразделениями, как производственные отделения предприятия, бригады, смены, участки.

**Горизонтальное разделение труда менеджеров**

Горизонтальное разделение труда предусматривает определенный объем работы менеджера по функциям управления (маркетинг, планирование, производство, финансы), что предполагает специализацию менеджеров по конкретным вопросам управления.

Горизонтальное разделение труда в менеджменте позволяет выделить линейных и функциональных руководителей.

**Линейные руководители** — это менеджеры, осуществляющие координацию деятельности подразделений в соответствии с целями и задачами своего иерархического уровня. Уровень линейного руководителя определяется положением возглавляемого им подразделения в иерархической структуре организации (предприятия).

**Функциональные руководители** — это менеджеры, возглавляющие отделы и службы в иерархической структуре организации (предприятия), обеспечивающие возможность принятия решений линейными руководителями соответствующего иерархического уровня. Уровень функционального руководителя определяется иерархическим уровнем линейного руководства, работу подразделения которого он обеспечивает.

**4 Что должен знать и уметь менеджер?**

Менеджеру недостаточно профильных знаний, чтобы руководить рабочими процессами. Он должен быть коммуникабельным, уметь вести переговоры и логически мыслить, разбираться в психологии, финансах и делопроизводстве.

[Как вести деловые переговоры](/razvitie/peregovory/)

Главное требование к менеджеру — уметь объединять подчиненных, грамотно ставить задачи и работать в команде. Для этого ему нужно знать:

**1 Цикл менеджмента**. Так называют цикл управления отделом или компанией. Он состоит из планирования, организации сотрудников, их мотивации и контроля. С помощью этого цикла можно управлять задачами любой сложности.

**2 Постановка целей и задач сотруднику.** Главная компетенция руководителя — грамотно поставить подчиненному задачу и объяснить цель его работы. Чем лучше поставлена задача, тем быстрее сотрудники ее выполняют и тем качественнее результат.

Некоторые руководители используют для этого метод SMART. Сравните:

[Что такое метод СМАРТ и как он работает](/biznes-s-nulya/smart/)?

* Ваш отдел должен запустить новую рекламную кампанию.
* Ваш отдел должен через месяц запустить новую рекламную кампанию на Ютубе и увеличить количество заявок на продукт на 15%.

Руководитель должен уметь конкретизировать задачу, измерить ее ценность для бизнеса, объяснить сотрудникам важность и проконтролировать сроки.

**3 Командообразование.** Руководитель — это лидер коллектива, который объединяет вокруг себя сотрудников и ведет их к цели. Есть много стилей лидерства для людей разных характеров.

[Стили руководства: какой выбрать](/razvitie/stili-upravleniya/)?

Делегирование. У менеджера часто больше опыта, чем у команды, поэтому он может брать всю работу на себя, но это ошибка. Если не делегировать часть обязанностей, можно выгореть.

[Как делегировать задачи сотрудникам](/razvitie/delegirovanie/)?

Доверить задачу другому человеку бывает трудно, но без этого навыка трудно управлять большой командой. Если руководитель не делегирует задачи, он может тормозить развитие бизнеса.

Менеджер должен уметь распределять свою нагрузку, контролировать загруженность команды и находить время для решения внеплановых задач.

**5 Задачи и функции менеджера**

***Задачи менеджера*** – это то, на что направлена его основная деятельность.

*К основным задачам менеджера можно отнести*:

1. Определение перспективных и текущих целей и задач, планирование.
2. Распределение функций, заданий, установление норм, инструктаж подчиненных, создание необходимых условий, мотивация.
3. Установление и поддержание коммуникационной связи между подчиненными, между собой и подчиненными.
4. Контроль, оценка и анализ деятельности группы в целом и каждого подчиненного в отдельности.
5. Изучение подчиненного персонала, повышение его профессионального уровня.
6. Проведение собраний совещаний.
7. Деловое общение, беседы и переговоры с менеджерами организации, заказчиками, поставщиками.
8. Работа с документами.
9. Самоменеджмент: установление личных ценностей, планирование, развитие коммуникативных способностей, анализ личных результатов.

**Функции менеджера**

***Функции менеджера*** – особый вид деятельности, протекающий в управляющей системе и выполняемый особыми методами и способами. Процесс управления должен быть устойчивым, т.е. сохранять основные свойства при изменении внешней и внутренней среды. Функции разделяются на общие и частные.

Общие ***функции управления*** не зависят от объекта управления и отражают сущность процессов управления. К ним относится:

1. планирование;
2. организация;
3. координация;
4. мотивация;
5. контроль.

Функции менеджера разнообразны, тем не менее можно выделить три ключевые функции:

1. менеджер определяет основные задачи организации, решает вопросы распределения ресурсов, при этом несет ответственность за последствия принятого решения;
2. менеджер собирает информацию о внутренней и внешней среде, распространяет ее и разъясняет цели организации;
3. менеджер руководит формированием отношений внутри и вне организации, мотивирует членов организации, координирует их усилия, выступает в качестве представителя организации.

Частные или конкретные функции отражают содержание процесса управления для различных объектов. Выделение функций управления связано с разделением специализации труда.

Для реализации управленческой деятельности менеджер должен выполнять следующие функции:

* административную;
* стратегическую;
* экспертно-консультативную;
* представительскую;
* воспитательную;
* психотерапевтическую;
* коммуникативно-регулирующую;
* инновационную;
* дисциплинарную.

**Административная функция** заключается в разработке и реализации кадровой политики, организации условий, необходимых для осуществления трудовой деятельности. Выполнение этой функции предполагает проведение анализа трудового потенциала, планирование персонала, наем, подбор, маркетинг персонала, формирование штата, расстановку, адаптацию персонала, повышение квалификации, увольнение.

**Стратегическая функция** заключается в планировании и прогнозе возможных событий как в сфере деятельности конкретного менеджера, так и относительно организации в целом.

**Экспертно-консультативная функция** требует профессиональной компетенции по поводу производственно-экономической деятельности предприятия, коммуникаций, межличностных отношений; использование в повседневной работе менеджера элементов консультирования подчиненных, проведение с ними собеседований и т.п.

**Воспитательная функция** должна базироваться на единстве морали, слова и дела, помощи в адаптации работников в коллективе, привитии корпоративной культуры.

**Психотерапевтическая функция** имеет целью обеспечение сотрудникам ощущения безопасности, уверенности в завтрашнем дне, оказания помощи.

**Коммуникативно-регулирующая функция** заключается в регуляции и координации индивидуальных усилий членов организации с последующей трансформацией и переводом в единственный упорядочен организационный процесс.

**Инновационная функция**предполагает поиск эффективных методов управления, организации работы предприятия с учетом изменений внешней и внутренней среды.

**Дисциплинарная функция** заключается в осуществлении контроля, мотивации деятельности персонала.

**6 Требования, предъявляемые к менеджеру**

Свойственные рынку риск и неопределенность ситуации требуют от менеджеров самостоятельности и ответственности за принимаемые решения, способствуют поиску оптимальных организационных и научно-технических решений относительно нововведений.

*К менеджеру любого уровня предъявляются высокие требования, в частности следующие*:

* наличие общих знаний в области управления предприятием;
* компетентность в вопросах технологии производства в той отрасли, к которой относится фирма по виду и характеру деятельности;
* владение навыками не только администрирования, но и предпринимательства, умение владеть ситуацией на рынках, проявлять инициативу и активно перераспределять ресурсы фирмы в наиболее выгодных сферах применения;
* принятие обоснованных и компетентных решений на основе согласования с нижестоящими руководителями и работниками и распределение участия каждого в их исполнении;
* наличие практического опыта и знаний в области анализа экономической ситуации на основных рынках или их сегментах, на которых уже работает или намеревается работать;
* умение анализировать деятельность компании и действия фирм-конкурентов;
* умение предвидеть тенденции развития хозяйственной конъюнктуры, особенности спроса, меры государственного регулирования экономики в своей стране и в других странах, на рынках которых фирма стремится усилить либо удержать свои позиции.

И все же важнейшее требование к менеджеру любого уровня — это ***умение управлять людьми***. Сюда относятся:

* знание в совершенстве своих прямых подчиненных, их способностей и возможностей выполнения конкретной поручаемой им работы;
* знание условий, связывающих предприятие и работников; защита интересов тех и других на справедливой основе;
* устранение неспособных в целях удержания единства и правильности функционирования фирмы.

Руководитель, как пишет А. Файоль, должен устранить или предложить устранение всякого функционера, ставшего по какой-либо причине не способным выполнять возложенные на него задачи. Это требование долга всегда сложное, часто тягостное и взывает к высшим нравственным качествам начальника, в частности к известному гражданскому мужеству, которое подчас труднее проявить, чем военную храбрость.

***Основные качества***, которыми должен обладать менеджер:

1. *Мировоззренческая позиция*:

* наличие выработанной управленческой концепции;
* желание обеспечить достижение хозяйственных и социальных целей организации;
* умение позитивно воздействовать на людей, воспитывая личным примером.

1. *Деловая компетенция*:

* обладать профессиональными знаниями в области рыночной экономики;
* обладать опытом работы в сфере хозяйственной деятельности;
* владеть современными методами менеджмента.

1. *Административный талант*:

* проявлять предприимчивость в расширении сферы деятельности;
* обладать опытом административной работы;
* иметь высокий уровень культуры профессионального общения;
* уметь осуществлять корпоративную поддержку.

1. *Личностные качества*:

* генетическая предрасположенность к лидерству;
* обладать чувством внутренней свободы и готовности к риску;
* критически оценивать свои достижения;
* уметь гармонизировать межличностные отношения.

Рыночная экономика вызывает потребность в управляющих, которые относятся к делу творчески, хорошо информированы, умеют наилучшим образом использовать ресурсы и обеспечивать эффективность функционирования фирмы.

Каждый менеджер и прежде всего руководитель высшего звена управления должны понимать, что их фирма осуществляет свою деятельность в рыночных условиях и целиком зависит от рынка.

Фирма, существующая благодаря работе своих сотрудников, должна проявлять заботу об удовлетворении жизненных потребностей не только клиентов- потребителей, но и своих собственных работников.

**Контрольные вопросы:**

1. Кто такой менеджер?
2. Что должен знать менеджер?
3. Объясните суть вертикального и горизонтального разделения труда менеджера.
4. Перечислите основные задачи и функции менеджера.
5. Опишите основные качества, которыми должен обладать менеджер.

**Домашнее задание:**

1. Составить краткий конспект лекции.
2. Выучить лекцию.
3. Ответить на контрольные вопросы.