Министерство образования и науки Челябинской области

Государственное бюджетное профессионально образовательное учреждение

**«Южно-Уральский государственный технический колледж»**

**Методические рекомендации по организации внеаудиторной самостоятельной работы**

**по дисциплине «Основы менеджмента»**

для студентов специальности 35.02.12

Садово-парковое и ландшафтное строительство

(базовая подготовка)

Челябинск, 2017

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Составлены в соответствии с рабочей программой учебной дисциплины «Основы менеджмента | ОДОБРЕНА  Предметной (цикловой)  комиссией  протокол №3  « 17 »ноября 2017 г  Председатель ПЦК  С.А. Вострикова | УТВЕРЖДАЮ  Заместитель директора  по НМР  \_\_\_\_\_\_\_\_\_Т.Ю. Крашакова  «\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_20\_\_ г. |

## Составитель: Тиханова Е.А. преподаватель ЮУрГТК

**АКТ СОГЛАСОВАНИЯ**

**на методические рекомендации по организации внеаудиторной самостоятельной работы по дисциплине «Основы менеджмента», составленные для студентов очной формы обучения специальности 250109 Садово-парковое и ландшафтное строительство (базовая подготовка) среднего профессионального образования разработаны преподавателем ГБПОУ СПО «Южно-Уральский государственный технический колледж» Тихановой Е.А.**

### 

Методические рекомендации по организации внеаудиторной самостоятельной работы по дисциплине «Основы менеджмента» составлены для студентов очной формы обучения, в соответствии с программой дисциплины «Основы менеджмента» по специальности 35.02.12 Садово-парковое и ландшафтное строительство.

Методические рекомендации предусматривают систематизацию, закрепление, углубление и расширение полученных теоретических знаний и практических умений студентов, овладение практическими навыками работы с нормативной и справочной литературой, развитие познавательных способностей и активности студентов: творческой инициативы, самостоятельности, ответственности и организованности, формирование самостоятельности профессионального мышления для подготовки специалиста, организующего и обеспечивающего работы по садово-парковому и ландшафтному строительству объектов озеленения.

Особое внимание в организации внеаудиторной работы уделено подготовке эссе, выполнению индивидуальных заданий, подготовке рефератов.

****

**1.ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА**

Внеаудиторная самостоятельная работа студентов – это планируемая учебная, учебно-исследовательская, научно-исследовательская работа студентов, выполняемая во внеаудиторное время по заданию и при методическом руководстве преподавателя, при этом носящая сугубо индивидуальный характер.

Целью самостоятельной работы студентов является:

* систематизация, закрепление, углубление и расширение полученных теоретических знаний и практических умений студентов;
* овладение практическими навыками работы с нормативной и справочной литературой;
* развитие познавательных способностей и активности студентов: творческой инициативы, самостоятельности, ответственности и организованности;
* формирование самостоятельности профессионального мышления: способности к профессиональному саморазвитию, самосовершенствованию и самореализации;
* овладение практическими навыками применения информационно-коммуникационных технологий в профессиональной деятельности;
* развитие исследовательских умений.

Для организации самостоятельной работы необходимы следующие условия:

– готовность студентов к самостоятельному труду;

– мотивация получения знаний;

– наличие и доступность всего необходимого учебно-методического и справочного материала;

– система регулярного контроля качества выполненной самостоятельной работы;

– консультационная помощь преподавателя.

Формы самостоятельной работы студентов определяются содержанием учебной дисциплины, степенью подготовленности студентов.

Эта работа включает в себя:

1) самостоятельное изучение источников по учебной дисциплине, в том числе нормативных правовых актов;

2)написание эссе и рефератов;

3) подготовку к промежуточному контролю;

5) подготовку к зачету.

В результате выполнения внеаудиторной самостоятельной работ по учебной дисциплине «Основы менеджмента» обучающийся должен:

**уметь:**

* применять современные технологии управления организацией;
* оформлять основные документы по регистрации организаций;
* вести документооборот организации;

**знать:**

* основы организации и планирования деятельности организации;
* основы управления организацией;
* современные технологии управления организацией;
* принципы делового общения в коллективе.

Выполнение внеаудиторной самостоятельной работы направлено на формирование элементов следующих компетенций:

ОК 1. Понимать сущность и социальную значимость своей будущей профессии, проявлять к ней устойчивый интерес.

ОК 2. Организовывать собственную деятельность, выбирать типовые методы и способы выполнения профессиональных задач, оценивать их эффективность и качество.

ОК 3. Принимать решения в стандартных и нестандартных ситуациях и нести за них ответственность.

ОК 4. Осуществлять поиск и использование информации, необходимой для эффективного выполнения профессиональных задач, профессионального и личностного развития.

ОК 5. Использовать информационно-коммуникационные технологии в профессиональной деятельности.

ОК 6. Работать в коллективе и в команде, эффективно общаться с коллегами, руководством, потребителями.

ОК 7. Брать на себя ответственность за работу членов команды (подчиненных), за результат выполнения заданий.

ОК 8. Самостоятельно определять задачи профессионального и личностного развития, заниматься самообразованием, осознанно планировать повышение квалификации.

ОК 9. Ориентироваться в условиях частой смены технологий в профессиональной деятельности.

ПК 1.1. Проводить ландшафтный анализ и предпроектную оценку объекта озеленения.

ПК 1.2. Выполнять проектные чертежи объектов озеленения с использованием компьютерных программ.

ПК 1.3. Разрабатывать проектно-сметную документацию.

ПК 2.1. Анализировать спрос на услуги садово-паркового и ландшафтного строительства.

ПК 2.2. Продвигать услуги по садово-парковому и ландшафтному строительству на рынке услуг.

ПК 2.3. Организовывать садово-парковые и ландшафтные работы.

ПК 2.4. Контролировать и оценивать качество садово-парковых и ландшафтных работ.

ПК 3.1. Создавать базу данных о современных технологиях садово-паркового и ландшафтного строительства.

ПК 3.2. Проводить апробацию современных технологий садово-паркового и ландшафтного строительства.

ПК 3.3. Консультировать заказчиков по вопросам современных технологий в садово-парковом и ландшафтном строительстве.

Общий объём времени, отведённого на самостоятельную работу составляет 16 часа.

|  |  |
| --- | --- |
| **Самостоятельная работа студента (всего)** | *16* |
| в том числе: |  |
| подготовка эссе  выполнение индивидуальных заданий  работа с различными источниками информации  подготовка рефератов | *4*  *4*  *4*  *4* |

***Критерии оценивания:***

* оценка «отлично» выставляется обучающемуся за работу, выполненную безошибочно, в полном объеме с учетом рациональности выбранных решений;
* оценка «хорошо» выставляется обучающемуся за работу, выполненную в полном объеме с недочетами;
* оценка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся за работу, выполненную в не полном объеме (не менее 50% правильно выполненных заданий от общего объема работы);

- оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся за работу, выполненную в не полном объеме (менее 50% правильно выполненных заданий от общего объема работы).

Отчеты по внеаудиторной самостоятельной работе выполняются в тетрадях формата А5

**Тематический план**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **№**  **Раздела** | **Название раздела** | **Объем часов на с/р** |
| Раздел 1 | **Основы менеджмента** | 6 |
| Раздел 2 | **Основы управления организацией** | 9 |
| Раздел 3 | **Документационное обеспечение** | 1 |
|  | ***Всего*** | ***16*** |

**Раздел 1 Основы менеджмента**

**Самостоятельная работа №1**

**Тема 1.1 Сущность современного менеджмента**

**Цель:** Закрепить понятие менеджмент, менеджер. Выяснить роль менеджмента в современном производстве. Определить задачи менеджмента, менеджера и его роль в организации. Рассмотреть особенности национальных школ менеджмента

**Вид задания:** Подготовка и написание эссе. Анализ таблицы «Сравнительная характеристика американской и японской моделей менеджмента»

**Содержание задания:**

**1. Прочитайте лекцию о менеджменте.**

С развитием рыночной экономики в нашей стране термины менеджмент, менеджер, быстро и прочно вошли в нашу жизнь, в наш словарный обиход. В результате смены общественно-экономической формации перед практиками и учеными страны стояла проблема выбора и обоснования типа управления, который бы в наибольшей степени отвечал национальной культуре, национальным традициям, менеджменту и в тоже время учитывал бы те лучшие тенденции в развитии теории и практики управления, которые складываются в развитых капиталистических странах. С учетом всех факторов ученые избрали западные формы и типы управления. Основополагающим здесь является специфический тип управления, который получил название менеджмент .Термин management (в пер. с англ.) означает "управление".

Существует несколько понятий менеджмента, определяющих его как:

1.дисциплину, изучающую процессы управления предприятиями, которая обобщает опыт руководителей и результаты научных исследований

2 наука и практика управления.

3.непосредственно процесс управления; процесс принятия управленческих решений

4. аппарат управления, т.е. работники предприятия, занимающие высшие позиции в иерархии организации (организация управления внутри фирмы).

В узком смысле менеджмент — это искусство добиваться поставленных целей, используя труд, интеллект и мотивы поведения других людей. В более широком значении менеджмент — это, с одной стороны, деятельность, направленная на планирование, организацию и эффективное использование материальных, трудовых, финансовых и информационных ресурсов; а с другой стороны — совокупность принципов, методов и форм управления, используемых с целью повышения эффективности работы организации и увеличения прибыли.

Менеджмент-это особый вид самостоятельной деятельности в фирме любого направления деятельности, работающей в условиях рыночных отношений для обеспечения поставленных целей при рациональном, экономичном использовании материальных и трудовых ресурсов на основе хозяйственного и экономического механизма рыночных отношений.

На фоне общего представления о менеджменте можно дать обобщенную характеристику менеджера: это руководитель, им управляющий, который занимает постоянную должность и наделен полномочиями в области принятия решений по конкретным видам деятельности, функционирующий в рыночной экономике.

Применяется к:

1) организаторам каких-либо работ в рамках отдельных подразделений или программно-целевых групп,

2) руководителям предприятия в целом или его подразделений,

3) руководителю по отношению к подчиненному,

4) к администратору любого уровня управления, который организует работу.

Иногда в отечественной литературе предлагается заменить иностранное слово — менеджмент русским словом — управление. Правомерно ли это делать? Полностью ли идентичны эти понятия? Термин управление имеет более широкий смысл по сравнению с термином менеджментом. Управление — это воздействие управляющей системы (субъекта, управления) на управляемую систему (объект управления) с целью перевода управляемой системы в требуемое состояние. Понятие "управление" имеет расширительное значение, так как используется не только для условий рынка, но и в управлении некоммерческими предприятиями.

Менеджмент является и наукой, и искусством, т.к. существуют определенные приемы управления. Сущность менеджмента заключается в его функциях, основными из которых являются: планирование, организация, мотивация и контроль. Менеджмент появился в США в конце прошлого века, и с тех пор эта страна по праву считается родиной менеджмента. Первый научный курс управления появился 1881 году. Он был разработан Джозефом Вартоном и вначале не нашел широкого практического применения. Лишь спустя тридцать пять лет начал использоваться как учебная дисциплина. В 1886 г. бизнесмен Г. Таун в своем докладе на собрании американского общества инженеров-механиков впервые поставил вопрос о необходимости менеджмента как профессионального вида управленческой деятельности. В 1910 г. Луис Брандейс ввел в обиход понятие «научное управление».

Задачи менеджмента: тактическая - это поддержание устойчивого функционирования организации; стратегическая - это развитие предприятия и перевод его на более высокий и качественно иной уровень.

Разновидности менеджмента.

1. Производственный менеджмент определяет: оптимальный объем и структуру выпускаемой продукции; используемые технологии; рациональный способ загрузки оборудования; расстановку кадров; управление персоналом; способы разрешения конфликтов;

способы устранения сбоев и неполадок; методы проведения текущего контроля

2. Снабженческо-сбытовой менеджмент включает: организацию подписания хозяйственных договоров; закупку, доставку и хранение сырья, материалов и комплектующих;

хранение и отправку конечной продукции покупателям.

3. Инновационный менеджмент направлен: на управление научно-исследовательской деятельностью, прикладными разработками; создание опытных образцов; внедрение инноваций в производство.

4. Маркетинг-менеджмент занимается: исследованием рынков; определением существующего и потенциального спроса на продукцию; разработкой ценовой и рекламной политики предприятия.

5. Менеджмент персонала занимается: подбором, расстановкой и обучением персонала;

определением методов мотивации сотрудников; созданием благоприятного психологического климата на предприятии; улучшением труда и быта работников;

налаживанием и поддержанием отношений с профсоюзами.

6. Финансовый менеджмент управляет: созданием бюджета и финансового плана организации; формированием и распределением ресурсов фирмы; оценкой сложившегося и перспективного финансового состояния предприятия; принятием мер по укреплению финансового положения организации.

7. Эккаунтинг-менеджмент занимается сбором, обработкой и анализом данных о работе организации, их сравнением с предыдущими и плановыми показателями и результатами конкурентов с целью выявления слабых сторон и потенциальных возможностей фирмы.

Понятие «менеджмент», как и ряд других понятий в экономической теории, появилось не сразу, а формировалось в течение многих лет с участием многих авторов, а поэтому имеет различные интерпретации. Интегральной характеристикой общественного объединения труда является уровень производительности общественного труда. На определенном этапе развития общества производительность общественного труда начинает определяться качеством управления частными видами деятельности в общественном объединении труда. Взгляды на управление принципиально зависели от того, в какой социально-политической системе они создавались и разрабатывались.

Поэтому можно выделить национальные особенности менеджмента

*Американский менеджмент.*

Что же является наиболее характерным признаком американского менеджмента в сегодняшнее время? Прежде всего интернационализация менеджмента, обусловленное самой историей образования Соединенных Штатов, объединение теории и практики управления специалистов разных стран и их коллективное творчество в этой области познания. Современный деловой мир США сейчас вступает уже в третью фазу формирования менеджмента, базирующуюся на системе информационного обеспечения и

переработки информации, способной обеспечить взаимодействие специалистов различных отраслей знаний. В настоящее время одна из самых существенных проблем в американских корпорациях это определение оптимального соотношения факторов централизации и децентрализации. Очевидно, что жестко централизованная структура с четкими разграничениями между отделами и их функциями предоставляет менеджеру возможность взять на себя дополнительную ответственность. Децентрализованная организационная структура управления способствует созданию среды, в которой каждый её член принимает на себя ответственность, имеет возможность реализации своего потенциала, внедряя в производство свои идеи и замыслы, что в итоге способствует процветанию фирмы. Несколько десятилетий назад такая функция, как «организация производства», была определена как главная в обеспечении роста производительности труда в США. В настоящее время именно существующие организационные формы корпораций составляют трудности этой страны. На примере небольших и простых в организационном плане промышленных компаний наглядно видны использование управляющими потенциала фирмы, всех видов ресурсов, высокая степень принятия качественных и своевременных решений и т.д., что приводит к процветанию и росту предприятия. По мере экстенсивного развития фирмы эти преимущества исчезают. С появлением трудностей в координации действий вырастает численность управленческого аппарата. Эксперты в сфере бизнеса считают, что развитие централизованной власти снижает конкурентные преимущества больших компаний. Исследую опыт управления, американские социологи заключают, что экономическое и социальное развитие общества многим обязано менеджменту, так же как и капиталу. «Менеджмент и капитал – вот две составляющие, которые необходимы для экономического развития Америки. В целом, подводя итог краткому анализу американского менеджмента, следует отметить, что он отличается упором на личность менеджера, как одну из составляющих успеха всего дела, узкую специализацию и индивидуальную ответственность каждого, жесткой и формальной структурой управления производством и персоналом.

*Японский менеджмент.*

Менеджмент в Японии, как и в любой другой стране, отражает её исторические особенности, культуру и общественную психологию. Он непосредственно связан с общественно-экономическим укладом страны. Японские методы управления в корне отличны от европейских и американских. В бедной естественными ресурсами стране традиционно культивируется принцип: «наше богатство – человеческие ресурсы».

По мнению японского специалиста по менеджменту Хидеки Йосихара, есть шесть характерных признаков японского управления. Гарантия занятости и создание обстановки доверительности. Такие гарантии ведут к стабильности трудовых ресурсов и уменьшают текучесть кадров. Стабильность служит стимулом для рабочих и служащих, она укрепляет чувство корпоративной общности, гармонизирует отношения рядовых сотрудников с руководством. Освободившись от давящей угрозы увольнения и имея реальную возможность для продвижения по вертикали, рабочие получают мотивацию для укрепления чувства общности с компанией. Стабильность так же способствует улучшению взаимоотношений между работниками управленческого уровня и рядовыми рабочими, что, по мнению японцев, совершенно необходимо для улучшения деятельности компании. Стабильность дает возможность количественного увеличения управленческих ресурсов, с одной стороны, и сознательного направления вектора их активности на цели более значимые, чем поддержание дисциплины. Гарантии занятости в Японии обеспечивает система пожизненного найма - явление уникальное и во многом непонятное для европейского образа мысли. Гласность и ценности корпорации. Когда все уровни управления и рабочие начинают пользоваться общей базой информации о политике и деятельности фирмы, развивается атмосфера участия и общей ответственности, что улучшает взаимодействие и повышает производительность. В этом отношении встречи и совещания, в которых принимают участие инженеры и работники администрации, дают существенные результаты. Японская система управления старается также создать общую для всех работников фирмы базу понимания корпоративных ценностей, таких, как приоритет качественного обслуживания, услуг для потребителя, сотрудничество рабочих с администрацией, сотрудничество и взаимодействие отделов. Управление стремится постоянно прививать и поддерживать корпоративные ценности на всех уровнях. Управление, основанное на информации. Сбору данных и их систематическому использованию для повышения экономической эффективности производства и качественных характеристик продукции придается особое значение. Во многих фирмах, собирающих телевизоры, применяют систему сбора информации, при которой можно выявить, когда телевизор поступил в продажу, кто отвечал за исправность того или иного узла. Таким образом выявляются не только виновные за неисправность, но, главным образом, причины неисправности, и принимаются меры для недопущения подобного в будущем. Руководители ежемесячно проверяют статьи доходов, объем производства, качество и валовую выручку, чтобы посмотреть, достигают ли цифры заданных показателей и чтобы увидеть грядущие трудности на ранних этапах их возникновения. Управление, ориентированное на качество. Президенты фирм и управляющие компаний на японских предприятиях чаще всего говорят о необходимости контроля качества. При управлении производственным процессом их главная забота - получение точных данных о качестве. Личная гордость руководителя заключается в закреплении усилий по контролю за качеством и, в итоге, в работе порученного ему участка производства с наивысшим качеством. Постоянное присутствие руководства на производстве. Чтобы быстро справится с затруднениями и для содействия решению проблем по мере их возникновения, японцы зачастую размещают управляющий персонал прямо в производственных помещениях. По мере разрешения каждой проблемы вносятся небольшие нововведения, что приводит к накоплению дополнительных новшеств. В Японии для содействия дополнительным нововведениям широко используется система новаторских предложений и кружки качества. Поддержание чистоты и порядка. Одним из существенных факторов высокого качества японских товаров являются чистота и порядок на производстве. Руководители японских предприятий стараются установить такой порядок, который может служить гарантией качества продукции и способен повысить производительность благодаря чистоте и порядку. В целом японское управление отличает упор на улучшение человеческих отношений: согласованность, групповую ориентацию, моральные качества служащих, стабильность занятости и гармонизацию отношения между рабочими и управляющими. Одной из отличительных особенностей японского управления является управление трудовыми ресурсами. Японские корпорации управляют своими служащими таким образом, чтобы последние работали максимально эффективно. Для достижения этой цели японские корпорации используют американскую технику управления кадрами, в том числе эффективные системы заработной платы, анализа организации труда и рабочих мест, аттестации служащих и другие. Но существует и большая разница между американским и японским управлением. Японские корпорации больше используют преданность своих служащих компаниям. Отожествление служащих с корпорацией создает крепкую мораль и ведет к высокой эффективности. Японская система управления стремится усиливать это отожествление, доводя его до жертвенности интересам фирмы. Существуют также особенности японской системы управления качеством, отличающая ее от западной системы: управление качеством на уровне фирмы - участие всех звеньев в управлении качеством. подготовка кадров и обучение методам управления качеством. деятельность кружков качества. инспектирование деятельности по управлении качеством (премии Деминга предприятию и проверка деятельности руководства.) использование статистических методов. общенациональные программы по контролю качества. Авторитет и власть в Японии зависят от стажа, а не от заслуг.

Следовательно, не всегда руководитель является компетентным человеком. Он часто не может объяснить тонкости своего бизнеса - настоящая работа осуществляется его подчиненными. Лидер должен хорошо управлять людьми. Он должен быть способен воодушевлять свою команду, должен уметь вызвать и сохранить любовь и преданность своего персонала. В целом японская система управления опирается на коллективное решение проблем и ставит приматом над индивидуумом корпоративные ценности, отличается гибкостью управления и четкой обратной связью.

**2. Познакомьтесь с Приложение №1. Как писать эссе.**

На основе рекомендаций по работе с эссе напишите в тетрадь для самостоятельных внеаудиторных работ эссе на тему «Мое представление о том, что такое менеджмент» объёмом не меньше 1 листа, где отразите определение, значимость менеджмента для развития экономики, роль в деятельности специалиста садово-паркового и ландшафтного строительства.

**3. Проанализируйте таблицу, в которая заполнена по информации из представленной лекции.**

Анализ – это метод исследования, заключающийся в рассмотрении отдельных сторон, свойств, составных частей предмета анализа. Анализ сделайте письменно в тетради для самостоятельных внеаудиторных работ и состоит из перечисления сходств и различий в национальных моделях менеджмента. Не забывайте ещё раз прочитать часть в лекции, посвящённой этому вопросу.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Объект сравнения** | **США** | **Япония** |
| Характер решений | Индивидуальные | Коллективные |
| Преобладающие цели | Тактические | Стратегические |
| Разграничение обязанностей и  полномочий | Четкое | Расплывчатое |
| Специализация работников | Узкая | Широкая |
| Ответственность | Индивидуальная | Коллективная |
| Приверженность работника | К профессии | К фирме |
| Оценка и карьерный рост | Быстрый | Медленный |
| Разделяемые ценности | Индивидуальные | Коллективные |
| Направленность руководства | На человека | На коллектив |
| Идеал менеджера | Лидер - сильная личность | Координатор - мозговой центр |
| Способ контроля | По индивидуальным показателям | По коллективным показателям |
| Отношение к подчинённым | Формальное | Неформальное |
| Обусловленность карьерой | Личные качества | Возраст, стаж, коллективные достижения |
| Структура управления | Жесткая | Гибкая |
| Оплата труда | По индивид. результатам | По коллективным результатам, от возраста и стажа |
| Расходы на обучение персонала | Низкие | Высокие |
| Найм на работу | Краткосрочный | Пожизненный |

**Самостоятельная работа №2**

**Тема 1.2 Понятие и общие признак организации**

**Цель:** Закрепить понятие организация, понятие и виды организационных структур управления. Рассмотреть методы проектирования организационных структур.

**Вид задания:** Подбор информации по различным источникам на заданную тему. Анализ схемы

**Содержание задания:**

**1. Найдите в учебниках и на сайтах в интернете информацию о национальных моделях менеджмента.**

Укажите в тетрадях авторов, название работ и источник, откуда вы почерпнули информацию. Коротко запишите информацию об особенностях современного российского менеджмента, используя пункты из таблицы самостоятельной работы №1

**2. Познакомьтесь с теоретическим материалом о типах организационных структур.**

В основу типологии организационных структур могут быть положены различные критерии: способы осуществления власти, способы взаимодействия организации с внешней средой, способы взаимодействия подразделений внутри организации, размер организации, применяемые технологии, стратегия.

С точки зрения качества и эффективности управления выделяют следующие основные типы структур управления предприятием:

иерархический тип, к которому относятся линейная организационная структура, функциональная структура, линейно-функциональная структура управления, штабная структура, линейно-штабная организационная структура, дивизиональная структура управления;

органический тип, включающий бригадную, или кросс- функциональную, структуру управления; проектную структуру управления; матричную, или программно-целевую, структуру управления.

**3. Проанализируйте схему «Типы организационных структур»**

Найдите в любом источнике информации по менеджменту типы организационных структур. Начертите в тетради для самостоятельных внеаудиторных работ по одной схеме иерархического и органического типа и коротко опишите суть такой структуры, её достоинства и недостатки.

**Самостоятельная работа №3**

**Тема 3 Внешняя и внутренняя среда организации**

**Цель:** Проанализировать внутреннюю и внешнюю среду организации. Рассмотреть основные переменные внутренней среды организации, факторы и характеристика внешней среды.

**Вид задания:** Составление характеристики деятельности конкретной организации. Анализ особенностей менеджмента в области профессиональной деятельности.

**Содержание задания:**

**1. Прочитайте теоретический материал по теме**

Организация- это группа людей, деятельность которых сознательно координируется для достижения общей цели

Чтобы считаться организацией, трудовое формирование должно отвечать следующим требованиям(элементы организации):

1.Наличие не менее 2 людей, которые считают себя частью группы

2.Наличие общественно полезной цели, которую принимают как общую все члены группы

3.наличие членов группы, которые намеренно работают вместе, чтобы достичь общей цели

Среда-этосовокупность объективных условий, в которых осуществляется деятельность фирмы.

Внешняя среда организации- это комплекс факторов, оказывающих непосредственное влияние на производственную и финансово-хозяйственную деятельность компании.

Менеджер до принятия решения должен обязательно проанализировать все имеющиеся факторы, воздействующие на данную проблему, для успешного ее решения. Поскольку факторы внешней среды имеют различную силу влияния на организацию, их разделяют на прямые и косвенные факторы, а всю внешнюю среду на среду прямого и косвенного действия.

Среда прямого воздействия включает факторы, непосредственно влияющие на деятельность организации:

а) Поставщики. Поставщиками капитала в основном являются банки, акционеры и частные лица. Чем лучше обстоят дела у данной организации, тем больше шансов получить кредит на льготных условиях у поставщиков капитала.

б) Трудовые ресурсы. Без нужных специалистов должной квалификации нельзя эффективно использовать сложную технику и оборудование.

в) Законы государства. Организации обязаны выполнять не только федеральные, но и региональные законы. Государственные органы обеспечивают принудительное выполнение законов в сфере своей компетенции.

г) Потребители. Потребители решают, какие товары и услуги для них желательны, то есть они определяют направления и возможности роста организации. В рыночной экономике действует принцип: "Потребитель - король рынка".

д) Конкуренты. Руководство предприятия должно понимать, что неудовлетворенные нужды потребителей создают свободные ниши на рынке для конкурирующих организаций.

Среда косвенного воздействия состоит из факторов, которые не оказывают прямого и немедленного воздействия на деятельность организации:

а) Состояние экономики страны. Руководство организации, особенно при выходе на международный рынок, должно учитывать экономическую ситуацию в той стране, в которую поставляет свой товар, или с которой организация имеет деловые отношения. Состояние мировой экономики влияет на стоимость ресурсов и способность покупателей приобретать товары и услуги. Если в экономике прогнозируется спад, то необходимо уменьшить запасы готовой продукции, чтобы преодолеть трудности сбыта, кроме этого следует учесть увеличение или уменьшение ставки процента на займы, возможное колебание курса доллара или других твердых валют.

б) Научно-технический прогресс. Технические новшества повышают производительность труда, способствуют улучшению качества продукции, а также расширяют возможные области применения товаров. Появление таких высоких технологий, как компьютерная, лазерная, микроволновая, полупроводниковая, а также использование атомной энергии, синтетических материалов, миниатюризация приборов и производственного оборудования оказывают существенное влияние на развитие и деятельность организации.

в) Социокультурные факторы. Это, прежде всего, жизненные ценности и традиции, обычаи, установки, которые оказывают существенное влияние на деятельность организации.

г) Политические факторы. К ним относятся: экономическая политика административных органов государства, т.е. система налогообложения, льготные торговые пошлины, законодательство о защите потребителей, стандарты на безопасность продукции и стандарты по экологии. Для организации, осуществляющей международную деятельность, существенное значение имеет политическая стабильность данного государства, а также установка с его стороны специальных пошлин на импорт товаров, экспортных квот и т.д.

д) Отношения с местным населением. Характер отношений с местной общиной является очень важным для учета и планирования в любой организации. Так, в каждой общине существуют свои специфические законы и установки по вопросам бизнеса и ведения деловых отношений с другими организациями и учреждениями. Иногда для поддержания хороших отношений с общиной необходимо финансирование и поддержка ее социальных программ, а также благотворительная деятельность по многим направлениям.

Подвижность среды - это скорость, с которой происходят изменения в окружающей среде организации. В некоторых отраслях, например, в фармацевтической, электронной, химической, космической и др. изменения происходят относительно быстро. В других отраслях процессы изменения среды более замедленные.

Внутренняя среда организации- ситуационные факторы внутри организации. Они, в основном, являются результатом управленческих решений, однако, не все и не всегда могут полностью контролироваться руководителями.

Информация о внутренней среде фирмы необходима менеджеру, чтобы определить внутренние возможности, потенциал, на которые фирма может рассчитывать в конкурентной борьбе для достижения поставленных целей. Анализ внутренней среды позволяет также лучше уяснить цели и задачи организации. Важно то, что помимо производства продукции, оказания услуг организация обеспечивает возможность существования своим работникам, создает определенные социальные условия для их жизнедеятельности.

Анализ внутренней среды проводят по следующим направлениям: Структура, цели, Задачи, Технология, Персонал

**2. Найдите в интернете информацию о деятельности фирм, занимающихся озеленением, ландшафтным строительством**

**3. Придумайте свою подобную фирму и проанализируйте её внутреннюю среду (Структура, цели, Задачи, Технология, Персонал)**

**4. Сделайте вывод о том, в чём состоит особенность менеджмента в области менеджмента в такой фирме**

**Раздел 2 Основы управления организацией**

**Самостоятельная работа №4**

**Тема 2.1 Планирование в системе «менеджмента»**

**Цель:** Закрепление понятия планирование, этапы планирования, миссия предприятия, цикл менеджмента

**Вид задания:** Построение схемы «Процесс стратегического планирования»

**Содержание задания:**

**1. Найдите информацию о том, что такое стратегическое планирование и что включают в себя пункты, представленные в схеме.**



**2. Составьте стратегический план по вашей фирме, которую вы «создали» в самостоятельной работе №3**

Записи в тетради для самостоятельных работ можно оформить в виде схемы или конспекта, в котором вы выделите все пункты стратегического плана.

**Самостоятельная работа №5**

**Тема 2.2 Мотивация и потребности**

**Цель:** Рассмотрение способов использования мотивации в практике менеджмента: формы оплаты труда и вознаграждений, характеристика типов работников, закрепление умение работать над рефератом

**Вид задания:** Подготовить реферат по теме «Оплата и стимулирование труда»

**Содержание задания:**

**1. Прочитайте приложение №2 о том, как правильно подготовить и оформить реферативную работу**

**2.Напишите реферат на тему «Оплата и стимулирование труда»**

Обязательно отразите в этом реферате следующие вопросы

* Основные этапы деятельности организации по разработке и реализации системы стимулирования сотрудников
* Характеристика типов работников.
* Психология отношения к труду (в виде таблицы)

**Самостоятельная работа №6**

**Тема 2.3 Процесс принятия решений**

**Цель:** Актуализировать знания об управленческих решениях, их стадиях, классификации. Закрепить умение давать характеристики

**Вид задания:** Составление характеристики методов принятия решений

**Содержание задания:**

1. Найдите и прочитайте материал о методах принятия управленческих решений в учебниках по менеджменту или в интернете

**2. Составьте характеристику методов принятия управленческих решений на основе математического моделирования и методы, основанных на психологических приемах работы в группах (по три метода).**

Составляю характеристики, запишите их в тетради для самостоятельных внеаудиторных работ. В характеристиках отразите название метода, его сущность, достоинства и недостатки.

**Самостоятельная работа №7**

**Тема 2.4 Контроль в системе управления**

**Цель:** Закрепить знания о видах, этапах, функциях контроля . Формировать умение составления рекомендаций

**Вид задания:** Составление рекомендаций по проведению контроля в организации

**Содержание задания:**

**1. Прочитайте лекцию, посвящённую контролю в менеджменте.**

Контроль — это управленческая деятельность, в задачи которой входит количественная и качественная оценка, учет результатов работы организации.

Контроль на предприятии должен быть направлен на выявление, предупреждение отклонений и недостатков, а также на их оперативное устранение.

Главными инструментами выполнения этой функции являются наблюдение, проверка всех сторон деятельности предприятия, учет и анализ. В общем процессе управления контроль выступает как элемент обратной связи, так как по его данным производится корректировка ранее принятых решений, планов и даже норм и нормативов.

Любое принятое управленческое решение прежде всего расчленяется на отдельные фрагменты, которые определяют содержание заданий конкретным подчиненным и структурным подразделениям предприятия. Затем следует очень ответственный этап в деятельности менеджера — доведение задания до подчиненных, или инструктирование. На этом этапе деятельности менеджер должен ответить на ряд вопросов:

1.Кто? Кто будет исполнять решение, насколько выбор конкретного работника для выполнения данного задания обоснован, по силам ли ему задача и т. п.

2.Что? Что из себя будет представлять детально разработанное задание работнику или группе работников.

3.Почему? Почему именно эти люди будут выполнять решение. Необходимо показать им его значимость для предприятия. Нужно вызвать интерес к нему и определить соответствующую мотивацию.

4.Когда ? Когда и в какой срок должно быть выполнено задание и с каким результатом.

5.Как и каким образом? Как подчиненные должны работать над исполнением решения, какие должны использовать способы и методы работы, кто и кому должен оказывать поддержку.

6. Где? Где работник должен выполнять задание — в рамках своего предприятия или в контакте с представителями других фирм и организаций, в чем содержательно должно заключаться взаимодействие с ними.

Любая процедура контроля состоит из трех этапов: выработка стандартов и критериев; сопоставление с ними реальных результатов; принятие необходимых корректирующих действий.

Менеджер должен уметь реализовывать на каждом этапе комплекс различных мер.

Выработка или установление стандартов и критериев — это первый этап контроля, показывающий, насколько близки функции контроля и планирования. Стандарты — это конкретные цели, прогресс в отношении которых поддается измерению. Эти цели вырастают из процесса планирования. Все стандарты, используемые для контроля, должны быть выбраны из многочисленных целей и стратегий организации. Цели, которые могут быть использованы в качестве стандартов для контроля, характеризуются наличием временных рамок и конкретного критерия, по отношению к которому можно оценить степень выполнения работы. Для первого этапа важно определить показатель результативности, точно определяющий то, что должно быть получено, чтобы поставленная цель считалась достигнутой. Такие показатели позволяют руководству сопоставить реально сделанную работу с запланированной и ответить на следующие важные вопросы: «Что мы должны сделать, чтобы достичь запланированных целей?»; «Что осталось не сделанным?» Отметим, что цели могут выражаться в количественных показателях (прибыль, объем продаж, стоимость ресурсов) или в численном виде косвенно (количество увольнений). Однако менеджер должен не только уметь определять количественные показатели, но и отделять симптомы от истинных причин при косвенных проявлениях. Необходимо знать, что руководство не может эффективно осуществлять контроль без показателя результативности какого-либо типа.

Сопоставление достигнутых результатов с установленными стандартами — это второй этап контроля. На этом этапе менеджер должен определить, насколько достигнутые результаты соответствуют его ожиданиям. Необходимо определить, насколько допустимы или относительно безопасны обнаруженные отклонения от стандартов. Деятельность, осуществляемая на этом этапе контроля, является наиболее значимой.

Первой стадией этого этапа является определение масштаба допустимых отклонении и принцип исключения. Определение масштаба допустимых отклонений — кардинально важный вопрос. Если взят слишком большой масштаб, то возникающие проблемы могут приобрести грозные очертания. Но если масштаб взят слишком маленький, организация будет реагировать на очень небольшие отклонения, что весьма разорительно и требует много времени. Такая система контроля может парализовать и дезорганизовать работу организации и будет скорее препятствовать, чем помогать достижению целей организации. В подобных ситуациях достигается высокая степень контроля, но сам процесс контроля становится неэффективным.

Для того чтобы он был эффективным, преимущества системы контроля должны перевешивать затраты на ее функционирование.

Затраты на систему контроля состоят: из затрат времени, расходуемого менеджерами и другими работниками на сбор, передачу и анализ информации; затрат на все виды оборудования, используемого для осуществления контроля; затрат на хранение, передачу и поиск информации, связанной с вопросами контроля. Один из способов возможного увеличения экономической эффективности контроля состоит в использовании метода управления по принципу исключения. Он состоит в том, что система контроля должна срабатывать только при наличии заметных отклонений от стандартов и норм.

Второй стадией этого этапа является измерение результатов — самый трудный и дорогостоящий элемент контроля, позволяющий установить, насколько удалось соблюсти установленные стандарты. Для того чтобы быть эффективной, система измерения должна соответствовать тому виду деятельности, который подвергается контролю. Сначала следует выбрать единицу измерения. Она должна быть такой, чтобы ее можно было легко преобразовать в те единицы, в которых выражен стандарт. Если стандарт — прибыль, то измерение следует вести в денежных единицах или в процентах в зависимости от формы выражения стандарта. Если руководитель контролирует неучастие в голосовании или увольнения с работы, то измерение должно вестись в процентах. Это позволит проследить динамику процесса. Таким образом, стандарт в специфической форме предопределяет те величины, которые впоследствии должны быть измерены.

Третьей стадией этого этапа является передача и распространение информации, которые играют ключевую роль в обеспечении эффективности контроля. Для того чтобы система контроля действовала эффективно, необходимо обязательно довести до сведения соответствующих работников организации как установленные стандарты, так и достигнутые результаты. Такая информация должна быть точной, поступать вовремя и доводиться до сведения ответственных за соответствующий участок работников в удобном виде. Установленные стандарты должны быть хорошо поняты сотрудниками.

Четвертой, заключительной, стадией этого этапа является оценка информации о результатах. Именно менеджер определяет степень нужности и важности полученной информации. Иногда оценка информации определяется политикой организации.

Принятие необходимых корректирующих действий — это третий этап контроля, вступающий в силу после того, как менеджер вынесет оценку создавшейся ситуации. На этом этапе менеджер выбирает одну из трех линий поведения: ничего не предпринимать, устранить отклонение или пересмотреть стандарты. Рассмотрим кратко каждую из них.

Ничего не предпринимать. Основная цель контроля состоит в том, чтобы добиться такого положения, при котором процесс контроля над организацией действительно заставлял бы ее функционировать в соответствии с планом. Если система контроля показывает, что в каком-то элементе организации все идет хорошо, необходимо продолжать измерять результаты, повторяя цикл контроля.

Устранить отклонение. Проводимая корректировка должна концентрироваться на устранении настоящей причины отклонения. Стадия измерений должна показывать масштаб отклонения от стандарта и точно указывать его причину. Но в реальной жизни это невозможно, так как большая часть работы в организации является результатом объединенных усилий групп людей. Смысл корректировки состоит в том, чтобы понять причины отклонения и добиться возвращения организации к правильному образу действий.

Пересмотреть стандарты. Не все заметные отклонения от стандартов следует устранять. Иногда сами стандарты могут оказаться нереальными, потому, что они основываются на планах, а планы являются лишь прогнозами будущего. Поэтому при пересмотре планов должны пересматриваться и стандарты. Менеджер должен знать, что проведение контроля может быть очень дорогостоящим, поэтому решение о том, какой тип контроля применить, требует от него самого тщательного обдумывания.

Существуют определенные требования к организации и проведению контроля. Следует учитывать ряд факторов и дать ответы на следующие вопросы: Понимают ли сотрудники цели организации?

Спроектирована ли система контроля так, чтобы обеспечить существенные, а не тривиальные измерения? Представляет ли действующая система контроля менеджерам такую информацию, на основе которой можно действовать в разумных временных рамках?

**2. Составьте рекомендации, содержащие информацию о правилах проведения контроля и его эффективности.**

Рекомендации должны иметь вид тезисов (быть краткими) и записаны в тетрадь для внеаудиторных самостоятельных работ.

**Самостоятельная работа №8**

**Тема 2.5 Принципы делового общения в коллективе**

**Цель:** Формировать умение планирования проведения деловых совещаний. Закрепить умение подготовки сообщения его публичного представления

**Вид задания:** Подготовка и проведение делового совещания. Подготовка сообщения для выступления на совещании

**Содержание задания:**

**1. Прочитайте информацию о проведении делового совещании.**

Деловое совещание является одной из форм делового общения, цель которого – коллективное обсуждение, осмысление проблем и вопросов предприятия (организации) и принятие соответствующего решения. Виды деловых совещаний выделяются по основной цели или задачам, которые необходимо решить: планирование, мотивация, внутренний распорядок деятельности, контроль за деятельностью сотрудников и другие. Проведение и подготовка делового совещания имеет определенную технологию, придерживаясь которой можно без труда овладеть этой формой делового общения. Шаг 1. Определение цели совещания и повестки дня. Деловое совещание – это не просто собрание сотрудников. Его цель должна выглядеть как цель-результат, то есть принятие конкретного решения. Поэтому этот результат нужно сформулировать заранее. Чем конкретнее формулировка решения, тем эффективнее пройдет совещание и результат будет достигнут. В процессе определения цели организатору необходимо ответить на вопрос: Может ли данный вопрос быть решен конкретным сотрудником в текущем рабочем порядке? Можно ли заменить совещание другой формой решения вопроса? Повестка дня подготавливается заранее. Участники совещания должны быть ознакомлены с предстоящим обсуждением, необходимыми материалами, чтобы иметь возможность обдумать решение. Причем, каждый пункт повестки дня должен иметь собственную цель-результат. Кроме вопросов повестки дня, участники совещания информируются о времени, отведенном на обсуждение каждого вопроса. Шаг 2. Определение времени проведения и количества участников. Традиционно деловые совещания (за исключением экстренных) проводятся в определенный день недели во второй половине дня. Определить круг участников нужно таким образом, чтобы обойтись минимальным числом сотрудников. Оптимальный вариант 6-7 человек. Конструктивное решение вопросов и проблем зависит присутствия только заинтересованных лиц. Проведение совещания лучше поручать тем сотрудникам, которые наиболее компетентны в данной теме. Шаг 3. Организация места проведения. Организаторы должны предугадать, насколько это возможно, совместимость участников совещания. Это позволит таким образом расставить стулья и рассадить людей, чтобы повысить эффективность общения. Информация воспринимается лучше и быстрее, если хорошо видно лицо, глаза, жесты говорящего. Шаг 4. Проведение совещания: продолжительность и регламент. Деловое совещание имеет некоторые компоненты, которые напрямую влияют на эффективность принятия решения. Продолжительность оптимально не должна превышать 40-45 минут. Психологически коллективный разум не сможет продуктивно работать свыше этого времени. Если необходимо продолжить обсуждение, то рекомендуется сделать перерыв не менее чем на 30 минут, что повышает самочувствие, внимательность. Деловое совещание должно иметь регламент выступлений. Следить за соблюдением регламента – ответственность председателя. Однако уважение к регламенту всех участников совещания показывает компетентность сотрудников. Шаг 5. Протокол совещания. Составление официального документа, фиксирующего основные этапы совещания, фамилии выступающих, предложения и принятые решения, необходимый компонент делового совещания. На основании протокола, руководитель вправе требовать исполнения принятых решений. Шаг 6. Анализ подготовки и проведения совещания. Деловое совещание считается успешным, если можно положительно ответить на вопросы: Насколько правильно определен круг участников совещания? Способствовало ли расположение участников эффективности общения? Насколько участники совещания были заинтересованы в вопросах обсуждения? Что послужило спонтанным стратегиям решения? Какие противоречия между личными и коллективными целями проявились? Что послужило поводом возникших конфликтов (если они имели место)? Эффективно ли было потрачено время совещания?-

**2. Представьте, что вы руководитель подразделения или всей фирмы. Устно продумайте, опираясь на прочитанный материал, как вы организуете деловое совещание**

**3. Познакомьтесь с приложением №3 и на основе рекомендаций составьте сообщения для выступления на совещании на любую тему о кадровой политике** **фирмы, которую вы описывали в самостоятельной работе №3. Приготовьтесь к публичному выступлению**

**Раздел 3 Документационное обеспечение**

**Самостоятельная работа №9**

**Тема 3.1 Документооборот организации**

**Цель:** Закрепить знания о документообороте, системе делопроизводства, его автоматизации. Формировать умения применять современные технологии управления организацией; оформлять основные документы по регистрации организаций; вести документооборот организации

**Вид задания:** составление плана организации работы с кадрами на предприятии и формулирование кадровую политику фирмы.

**Содержание задания:**

**1. Найдите в интернете материал о том, как в настоящее время происходит автоматизация делопроизводства. Ответьте устно на вопрос: Какой эффект это даёт фирме?**

**2. Продумайте план работы с кадрами. Выделите основные мысли по кадровой политике в сообщении из самостоятельной работы №8.**

**Приложение №1 Как писать эссе**

Эссе (из фр. essai «попытка, проба, очерк», от лат. exagium «взвешивание») -литературный жанр, прозаическое сочинение небольшого объёма и свободной композиции.

Цель эссе состоит в развитии таких навыков, как самостоятельное творческое мышление и письменное изложение собственных мыслей

Его написание чрезвычайно полезно, поскольку это позволяет автору научиться четко и грамотно формулировать мысли, структурировать информацию, использовать основные понятия, выделять причинно-следственные связи, иллюстрировать опыт соответствующими примерами, аргументировать свои выводы.

В процессе работы студента над эссе можно выделить следующие стадии:

изучение литературы и источников по исследуемой проблеме; формирование собственной позиции; написание эссе (изложение собственной точки зрения) и его оформление.

Некоторые признаки эссе:

1.наличие конкретной темы или вопроса. Произведение, посвященное анализу широкого круга проблем, по определению не может быть выполнено в этом жанре.

2.выражение индивидуальных впечатлений и соображений по конкретному поводу или вопросу. Заведомо не претендует на определяющую или исчерпывающую трактовку предмета.

3.как правило, предполагает новое, субъективно окрашенное слово о чем-либо, такое произведение может иметь философский, историко-биографический, публицистический, литературно-критический, научно-популярный или чисто беллетристический характер.

4.в содержании эссе оцениваются в первую очередь личность автора - его мировоззрение, мысли и чувства.

Научное эссе строится по тому же принципу, что и любой другой текст, который легко разделить на три части: вступление, основная часть и заключение.

Во вступлении объясняется тема предстоящего рассуждения и высказывается основная мысль.

В основной части приводятся аргументы и доказательства высказанной мысли, а также объясняется собственная точка зрения на проблему. Использование терминов, понятий, определений в эссе должно быть грамотным, уместным, применительно к выбранной теме и науке.

В заключении делаются выводы.

**Приложение №2 Как писать реферат**

Реферат – это изложение в письменном виде информации из различных литературных источников (книг, статей, научных сборников и др.), которые раскрывают заданную тему.

Цели выполнения реферата:

– обучение навыкам самообразования;

– развитие умения формулировки конкретной темы, постановки цели для ее раскрытия и разработка методов научного изыскания;

– овладение методами поиска, анализа, переработки и систематизации информации по заданной теме;

– повышение уровня интеллектуального развития.

Типы рефератов

1. Классификационный имеет целью обобщить изученный материал для его ускорения.

2. Познавательный позволяет изучить теоретический материал, который не входит в программный курс обучения, а также научиться применять полученные знания для решения задач из основной программы.

3. Исследовательский ставит целью решить ряд задач в ходе небольшого самостоятельного научного изыскания. Является подготовительным этапом перед написанием курсовой.

Реферат состоит из:

– титульного листа,

– введения,

– основной части,

– заключения,

– содержания,

– списка источников

Титульный лист является первой страницей сообщения и заполняется по строго определенным правилам. В верхнем поле указывается  полное наименование учебного заведения. В среднем поле дается заглавие реферата, которое проводится без слова " тема " и в кавычки не заключается. Далее, ближе к правому краю титульного листа, указываются фамилия, инициалы студента, написавшего реферат, а также его курс и группа. Немного ниже или слева указываются название и код специальности, фамилия и инициалы преподавателя - руководителя работы. В нижнем поле указывается год написания реферата.

После титульного листа помещают оглавление, в котором приводятся все заголовки работы и указываются страницы, с которых они начинаются. Заголовки оглавления должны точно повторять заголовки в тексте. Сокращать их или давать в другой формулировке и последовательности нельзя. Все заголовки начинаются с прописной буквы без точки на конце. Последнее слово каждого заголовка соединяют отточием / …………… / с соответствующим ему номером страницы в правом столбце оглавления. Заголовки одинаковых ступеней рубрикации необходимо располагать друг под другом. Заголовки каждой последующей ступени смещают на три - пять знаков вправо по отношению к заголовкам предыдущей ступени.

Введение в реферате должно кратко знакомить читателя с темой. В нем необходимо рассказать о причинах выбора именно этой темы, чем она интересна для окружающих, почему заслуживает внимания. Так же можно указать, кто ранее рассматривал эту тему. Объем введения может быть всего два-три абзаца. Она не должно занимать более двух страниц.

Основная часть работы освещает поднятые во введении вопросы, содержит в себе рассуждения, аргументы, примеры и так далее. Все существенное содержание работы должно быть изложено в основной части.

Данная часть реферата должна строиться последовательно, от общего к частному. Эта часть работы состоит из следующих друг за другом параграфов.

Первый параграф основной части - обобщенная информация, касающаяся темы реферата. Например историческая справка, упоминание о первых исследователях вопроса и т.д. Все последующие параграфы – это наиболее значимые детали основной темы. Каждой составляющей можно дать отдельную характеристику. Показать ее уникальность, отличительные черты. Чтобы не возникало путаницы, работу необходимо структурировать.

Основная часть работы должна раскрывать выбранную тему, давать ответы на поставленные во введении вопросы, содержать в себе примеры и аргументы, взятые из прочитанных источников.

Как правило, в заключении не содержится новой информации. В нем повторяются выводы, вытекающие из содержания работы. Заключение в реферате - это ответы на вопросы, которые поставлены во введении. Если были написаны краткие выводы по каждому пункту в основной части, их можно повторить. Не лишним в заключении будет собственное мнение о выводах, полученных в процессе работы над рефератом.

Последний пункт любого реферата – список литературы. В нем необходимо указать все книги, журналы, газеты или электронные издания, которые были использованы для написания работы. Необходимо указать автора каждого источника, название, год издания, количество страниц. Для электронных изданий указывают ссылку на страницу в Интернете. Главное правило подобных списков литературы – расположение источников по алфавиту. Самым первым в списке располагается автор книги с фамилией, начинающейся на букву А. Правила оформления литературы вы найдёте по адресу: http://narfu.ru/agtu/www.agtu.ru/fad08f5ab5ca9486942a52596ba6582elit.html

Реферат выполняется на листах формата А 4, с использованием шрифта Times New Roman -14 пунктов; интервал между строк: 1,5; размер полей: левого — 30 мм, правого — 10 мм, верхнего — 20 мм, нижнего — 20 мм.

**Приложение №3 Правила успешного публичного выступления**

Для формирования благоприятного имиджа выступающему особенно важны первые минуты контакта с аудиторией. На этом этапе речевого состязания выступающий сможет «выиграть», только овладев навыками эффектного «вхождения» в речь (первые 3-5 минут), когда голос оратора воспринимается комфортно, с удовольствием. Более 38 % передаваемой в устном общении информации обеспечивает **интонация** оратора. Если, предположим, оратор находится в состоянии эмоционального возбуждения, излишнего волнения, страха, депрессии, усталости, то по закону эмоционального «заражения» у его слушателей тоже возникнут аналогичные (и нежелательные для них) ощущения. Здесь главное — расположить к себе слушателей, увлечь их темой предстоящего выступления, заинтересовать собой как неординарной личностью. При этом можно использовать следующие приемы:

* сопереживание;
* парадоксальное начало;
* неожиданный вопрос;
* интригующее описание;
* интересный или необычно поданный факт;
* оригинальная цитата;
* комплимент всем собравшимся;
* наглядный пример;
* шутка;
* обращение к непосредственным интересам аудитории.

Возможную реакцию аудитории на будущее выступление можно предугадать, заранее составив социальный портрет слушателя:

* социальный состав аудитории (если она неоднородна, нужно выделить наиболее многочисленные группы);
* количественный состав аудитории (2-4 человека, 12-15 человек, 40-50 человек);
* приблизительный возраст слушателей;
* круг особых интересов аудитории и набор «запретных тем», обсуждение которых в данной аудитории нежелательно;
* характер образования аудитории, вкусы, пристрастия, потребности.

Кроме того, надо ответить на вопросы: почему и зачем собрались слушатели? Как выступление связано с их интересами и потребностями? Чего они ждут от выступления? Где, когда и как они могут использовать полученную информацию?

Наука риторика предлагает ряд **рекомендации**, которые могут принести успех:

* входите в аудиторию уверенно, спокойно, демонстрируя доброжелательность по отношению к слушателям. Важно всем своим видом убедить их в том, что вам как оратору есть, что сказать, и вы знаете, как это сделать именно в этой аудитории;
* дайте возможность слушающим вас рассмотреть. Встаньте так, чтобы аудитория вас хорошо видела, и вы сами легко могли бы «встретиться» взглядом со всеми (по возможности) присутствующими в аудитории. Эта тактика позволит создать у каждого слушателя впечатление, что вы будете выступать именно для него, и даст сигнал для аудитории к управлению своим вниманием;
* рассматривая аудиторию, еще раз подкорректируйте ее социальный портрет, созданный на этапе подготовки выступления. При этом скройте ваше «исследование» слушателей за приветливой улыбкой, дружеской репликой, доброжелательным приветствием. Если ваше выступление начинается в дружественной манере, даже враждебно настроенная аудитория не устоит.

В ходе многовековой риторической практики выяснилось, что человек психологически не способен слушать оратора более 45 мин (так возник «академический час» в системе обучения). Первые 5-10 мин человек слушает, не отвлекаясь. Затем необходимо привлекать его внимание, вставляя в свою речь каждые 5-10 мин какую-то легкую реплику — шутку, анекдот, яркий пример. В итоге аудитория позднее свяжет выступление воедино в своей памяти с помощью таких «легкомысленных» связок.

Поддерживать и направлять внимание слушателей помогает правильно выбранный темп речи — для выступающего 100-120 слов в мин. При такой скорости слушатели вполне успевают следить за ходом мыслей выступающего.

В памяти слушателей сохраняются дольше и прочнее отдельные идеи и фразы в речи оратора, если они эффектно отделены границами — переменой позы, жестом, паузой, изменением громкости голоса, его высоты, интонации. Здесь важно избежать категоричности утверждений, для чего применяют такие приемы, как вводные слова (возможно, вероятно, видимо), вопросы в форме утверждения «Не кажется ли вам, что...?», обращения (дорогие друзья, уважаемые коллеги). Подобные фразы не фиксируются в сознании слушателей, но в подсознании формируют позитивное отношение к выступающему.

На заключительном этапе выступления оратор должен закрепить в **эмоциональной памяти** слушателей впечатление от увиденного и услышанного. Поэтому разумно повторить ключевые моменты выступления, прибегнуть к выразительной цитате, афоризму (краткому и меткому изречению). Финальные слова опытный оратор всегда скажет «на подъеме», с оптимистической ноткой, чтобы оставить в этом состоянии уходящих слушателей. В заключительной части выступления следует: обобщить самое существенное в выступлении, усилить впечатление, закрепить сказанное, поставить конкретные задачи. Нельзя выносить в заключение какие-то новые мысли и новые факты, так как они не будут восприняты.

**Список литературы**

Основные источники:

**Основы менеджмента**: Учебное пособие / А.П. Балашов. - 2-e изд., перераб. и доп. - М.: Вузовский учебник: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 288 с.: 60x90 1/16. (переплет) ISBN 978-5-9558-0267-1, 500 экз.режим доступа http://znanium.com/catalog/query

Дополнительные источники:

**Основы менеджмента** / Д.Д.Гурьев. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015: 60x90 1/16. - ISBN 978-5-16-102929-9 (online).режим доступаhttp://znanium.com/catalog/query

Интернет- ресурсы:

Портал «Гуманитарное образование» http://www.humanities.edu.ru/

Федеральный портал «Российское образование» http://www.edu./

Федеральное хранилище «Единая коллекция цифровых образовательных ресурсов»

http://school-collection.edu,ru/