

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Дмитрий Николаевич Николаев  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 09.02.2023 08:09:33  
Уникальный программный ключ:  
f7c6227919e4cdbfb4d7b682991f8553b37cafb

**МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
**ИРКУТСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ**  
**имени А.А. ЕЖЕВСКОГО**

Колледж автомобильного транспорта и агротехнологий

Утверждаю



Директор  
к.п.н. Бельков Н.Н.  
«31» марта 2023 г.

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**  
**ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ**  
**АТТЕСТАЦИИ ПО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЕ**

**ОП.12 МЕНЕДЖМЕНТ В ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

Специальность 09.02.07 Информационные системы и программирование

(программа подготовки специалистов среднего звена)

Форма обучения: очная  
4 курс, 7 семестр

Молодежный 2023

## 1. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине «Менеджмент в профессиональной деятельности», включает:

- перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы;
- описание шкал оценивания;
- типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки результатов обучения (промежуточной аттестации) по дисциплине, характеризующих этапы формирования компетенций и (или) для итогового контроля сформированности компетенции (ий).

## 2. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЕТЕНЦИЙ С УКАЗАНИЕМ ЭТАПОВ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ В ПРОЦЕССЕ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Рабочая программа дисциплины (модуля) определяет перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.

Код	Наименование компетенции (планируемые результаты освоения ОП) <b>Общие компетенции</b>	Планируемые результаты обучения по дисциплине, характеризующие этапы формирования компетенции
ОК 01	Выбирать способы решения задач профессиональной деятельности применительно к различным контекстам	<b>В области знания и понимания (А)</b> Знать: <ul style="list-style-type: none"> <li>– сущность и характерные черты современного менеджмента, историю его развития;</li> <li>– методы планирования и организации работы подразделения;</li> <li>– принципы построения организационной структуры управления;</li> <li>– основы формирования мотивационной политики организации;</li> <li>– особенности менеджмента в области профессиональной деятельности;</li> <li>– внешнюю и внутреннюю среду организации;</li> <li>– цикл менеджмента;</li> <li>– процесс принятия и реализации управленческих решений;</li> <li>– функции менеджмента в рыночной экономике;</li> <li>– организацию, планирование,</li> </ul>
ОК 02	Использовать современные средства поиска, анализа и интерпретации информации и информационные технологии для выполнения задач профессиональной деятельности	
ОК 03	Планировать и реализовывать собственное профессиональное и личностное развитие, предпринимательскую деятельность в профессиональной сфере, использовать знания по финансовой грамотности в различных жизненных ситуациях	
ОК 04	Эффективно взаимодействовать и работать в коллективе и команде	
ОК 05	Осуществлять устную и письменную коммуникацию на государственном языке Российской Федерации с учетом особенностей социального и культурного контекста	

		<p>мотивацию и контроль деятельности экономического субъекта;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– систему методов управления;</li> <li>– методику принятия решений;</li> <li>– стили управления, коммуникации, принципы делового общения.</li> </ul>
ОК 06	Проявлять гражданско-патриотическую позицию, демонстрировать осознанное поведение на основе традиционных общечеловеческих ценностей, в том числе с учетом гармонизации межнациональных и межрелигиозных отношений, применять стандарты антикоррупционного поведения	<p><b>В области интеллектуальных навыков (В)</b></p> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– использовать на практике методы планирования и организации работы подразделения;</li> <li>– анализировать организационные структуры управления;</li> <li>– проводить работу по мотивации трудовой деятельности персонала;</li> <li>– применять в профессиональной деятельности приемы делового и управленческого общения;</li> <li>– принимать эффективные решения, используя систему методов управления;</li> <li>– учитывать особенности менеджмента в области профессиональной деятельности</li> </ul>
ОК 07	Содействовать сохранению окружающей среды, ресурсосбережению, применять знания об изменении климата, принципы бережливого производства, эффективно действовать в чрезвычайных ситуациях	
ОК 09	Пользоваться профессиональной документацией на государственном и иностранном языках	

В рабочей программе дисциплины (модуля) **ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ** определены тематическим планом.

### 3. ОПИСАНИЕ ШКАЛ ОЦЕНИВАНИЯ

При проведении промежуточной аттестации в университете используются традиционные формы аттестации:

Форма промежуточной аттестации	Шкала оценивания
<b>ЗАЧЕТ</b>	"зачтено", "незачтено"
<b>ЗАЧЕТ С ОЦЕНКОЙ</b> (дифференцированный зачет)	"отлично", "хорошо", "удовлетворительно", "неудовлетворительно"
<b>ЭКЗАМЕН</b>	"отлично", "хорошо", "удовлетворительно", "неудовлетворительно"

## **4. ТИПОВЫЕ КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ ИЛИ ИНЫЕ МАТЕРИАЛЫ, НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ОЦЕНКИ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ (ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ) ПО ДИСЦИПЛИНЕ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ И (ИЛИ) ДЛЯ ИТОГОВОГО КОНТРОЛЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИИ**

**4.1. Перечень вопросов к ЗАЧЕТУ** для оценивания результатов обучения в виде знаний и умений

### **1. Предмет и сущность управления предприятием. (ОК-01, ОК-02)**

**Краткий ответ:** (Предмет управления предприятием — это процесс воздействия на коллектив предприятия с целью получения высоких результатов производственно-хозяйственной деятельности.)

Сущность управления заключается в целенаправленном воздействии на работающих с целью организации и координации их деятельности в процессе производства для выполнения поставленных задач.)

### **2. Субъект и объект управления. Особенности процесса управления. (ОК-01, ОК-02, ОК-03)**

**Краткий ответ:** (Субъект управления в менеджменте — это человек или группа людей, осуществляющих управленческие воздействия в рамках организации и для реализации её целей и задач. Например, топ-менеджмент (высшие руководители организации), руководители среднего звена, менеджеры, которые непосредственно руководят сотрудниками и оперативными процессами в организации.)

Объект управления — это управляемая подсистема, то, чем управляют (отрасль, организация, подразделение и т. п.).

К объектам менеджмента относятся, например:

Человеческие ресурсы. Сотрудники организации, их навыки, знания и мотивация.

Финансы. Денежные средства и финансовые ресурсы, которые используются для финансирования деятельности организации.

Материальные ресурсы. Физические активы, такие как оборудование, здания, сырьё и товары.

Информационные ресурсы. Данные, информация и технологии, которые используются для принятия решений и управления операциями.

Время. Эффективное управление временем и распределение его между различными задачами и проектами.

Субъекты менеджмента взаимодействуют с объектами, принимая решения и осуществляя контроль, чтобы достичь целей и обеспечить эффективное функционирование организации.

Особенности процесса управления в менеджменте включают:

В основе процесса лежат властные полномочия субъекта управления. Он использует организационно-распорядительные, экономические и морально-этические рычаги воздействия.

Управление — непрерывный процесс. Он выполняется во времени и пространстве.

Управление — целенаправленный процесс. Он требует глубокого анализа, разработки и постановки определённых целей. Чем точнее результат соответствует установленной цели, тем выше качество управления.

Менеджмент направлен на достижение намеченных целей организации (предприятия, корпорации) в ходе любой хозяйственной деятельности в рыночных условиях. Цель — обеспечение рентабельной деятельности предприятия и его стабильного положения на рынке.)

### **3. Особенности управления сельскохозяйственным производством. (ОК-01, ОК-02, ОК-03)**

**Краткий ответ:** (Особенности управления сельскохозяйственным производством включают:

Территориальная рассредоточенность производства. Удаленность структурных подразделений от центра, растянутость коммуникаций затрудняют сбор и переработку информации. Это ведёт к запаздыванию принятия оперативных решений и требует расширения самостоятельности предприятий и внутрихозяйственных подразделений.

Сезонность производства. Это связано с несовпадением рабочего периода, когда происходит воздействие человеческого труда на предмет труда, и периода производства, значительную часть которого «работает» природа.

Отсутствие регулярного выхода готовой продукции. Существует временной разрыв между затратами труда и его результатами.

Рациональное распределение продукции. Значительная часть создаваемой продукции в своей натуральной форме должна использоваться внутри хозяйства для формирования воспроизводственных фондов.

Особые условия заготовки, хранения, переработки и реализации продукции. Продукция сельского хозяйства — скоропортящаяся, малотранспортабельная.

Наличие многоукладной экономики и самостоятельных субъектов хозяйствования.

Разрушение ранее существовавших производственно-хозяйственных и финансово-экономических связей между организациями АПК и их формирование на принципиально иной основе с учётом требований рыночной экономики).

### **4. Основные исторические этапы и школы в менеджменте. (ОК-01, ОК-03)**

**Краткий ответ:** (*Основные исторические этапы в менеджменте могут включать:*

Древний период. Охватывает время с 9–7 тыс. лет до н.э. примерно до XVIII века.

Индустриальный период (1776–1890 гг.). Наибольшая заслуга в развитии представлений о государственном управлении в этот период принадлежит А. Смитю.

Период систематизации (1856–1960 гг.). Зарождение менеджмента, обучение первых менеджеров.

Информационный период (1960 г. — настоящее время). Применение математики и компьютеров в управлении.

*Школы в менеджменте могут быть следующими:*

Школа научного управления (1885–1920 гг.). Основана на предположении, что управление может производиться на научной основе.

Административная (классическая) школа (1920–1950 гг.). Представители рассматривали организацию в целом и разрабатывали подходы к совершенствованию управления с позиций организационной целостности.

Школа человеческих отношений (1920–1930-е годы). Сторонники ставили во главу угла человека, его роль в организации.

Школа науки управления (1950-е). Для неё характерно изучение производства как социальной системы с использованием процессного, системного и ситуационного подходов.)

### **5. Современные задачи менеджмента. Цели управления, дерево целей. (ОК-02, ОК-03, ОК-4)**

**Краткий ответ:** (Современные задачи менеджмента включают в себя определение кратчайших путей к достижению сложных, стратегически важных результатов и объединение всех возможных целей предприятия в стройную систему.

Для этого используется методика «дерево целей». Она представляет собой графическое изображение главной цели, разбитой на несколько маленьких подцелей — ветвей дерева.

Они располагаются в иерархичной структуре и находятся в непосредственной связи друг с другом.

Структура дерева целей:

«Ствол» — это основная проблема, которую нужно решить в перспективе.

«Ветки» — это задачи первого, второго, третьего и последующего уровней, решение которых приводит к решению поставленной проблемы.

Применение методики «дерево целей» помогает:

определить кратчайший и правильный путь для достижения результата; систематизировать все направления деятельности; создать или доработать организационную структуру компании; избежать дублирования задач; сбалансировать все доступные ресурсы; видеть в перспективе все слабые места; оперативно вносить изменения в текущий план действий).

## **6. Функции управления предприятием. (ОК-02, ОК-04)**

**Краткий ответ:** (функции управления предприятием:

Планирование. Определение целей организации, разработка стратегий и тактик, а также создание планов действий для достижения поставленных целей.

Организация. Создание структуры организации, распределение ресурсов и установление коммуникационных каналов.

Мотивация. Стимулирование сотрудников к достижению высокой производительности и удовлетворению их потребностей.

Руководство. Направление и координация действий сотрудников, выработка стратегий выполнения задач, принятие решений и обеспечение эффективного функционирования организации.

Контроль. Сравнение фактических результатов с планами, выявление отклонений и корректировка действий для обеспечения соответствия установленным стандартам.)

## **7. Сущность содержательных и процессуальных теорий мотивации. (ОК-02, ОК-03, ОК-05)**

**Краткий ответ:** (Условно все теории мотивации можно разделить на содержательные и процессуальные. Содержательные теории фокусируются на внутренних потребностях индивида, которые дают импульс, направляют, поддерживают и прекращают данное поведение. Процессуальные теории дают описание и анализ того, как поведение получает импульс, направляется, поддерживается и прекращается.)

## **8. Принципы менеджмента. (ОК-30, ОК-05, ОК-06)**

**Краткий ответ:** (Принципы менеджмента — это руководящие правила, определяющие основные требования к системе, структуре и организации управления.

Выделяют общие и частные принципы управления.

Общие принципы являются универсальными для всех отраслей и видов деятельности:

*целенаправленность* (определение чётких целей);

*ответственность* (наказание за невыполнение поставленных задач);

*компетентность* (знание своей трудовой функции);

*дисциплина* (безусловное исполнение поручений в конкретные сроки);

*стимулирование* (мотивация);

*иерархичность* (вертикальное разделение труда и делегирование задач «сверху вниз»).

Частные принципы имеют локальный характер и применяются в зависимости от специфики управления (приоритет интересов собственника, информационное обеспечение, партнёрские отношения) и пр..)

## **9. Методы управления предприятием. (ОК-04, ОК-05, ОК-07)**

**Краткий ответ:** (Методы управления предприятием — это совокупность способов и приёмов воздействия на объект управления.

По характеру воздействия на объекты методы управления бывают:

Организационно-административными (прямыми или косвенными). Прямые методы выражаются в виде предписаний, указывающих работнику последовательность выполнения работы. Косвенные методы реализуются в виде целей и мотивации сотрудников.

Экономическими. К ним относят прямой экономический расчёт, хозяйственный или коммерческий расчёт, обеспечивающий прибыльность организации, планово-экономические и нормативные показатели и способы их достижения, анализ хозяйственной деятельности, ценообразование, финансирование, кредитование, экономическое стимулирование.

Социально-психологическими. Это комплекс инструментов, воздействующих на отношения внутри коллектива. Данные методы управления направлены на поддержание «здорового» микроклимата в команде, создания каждому сотруднику комфортных условий для работы.

Самоуправленческими. Характеризуется свободой выбора в принятии решений и их обязательным исполнением всеми участниками рабочего процесса.

По степени вовлечения в процесс методы управления бывают системными и ручными. В системных процессах прямое управленческое воздействие сведено к минимуму. Их участники в своей работе руководствуются установленными правилами. Ручное управление характеризуется прямым участием руководящего звена в координации действий подчинённых.

Также выделяют правовые методы, которые сформировались в процессе создания и применения трудового законодательства и хозяйственного права, и идейно-корпоративные методы, основанные на воспитании, чаще всего личным примером или на примере отдельных работников, которые становятся носителями корпоративной идеологии и примером для подражания).

## **10. Системный подход в менеджменте. (ОК-03, ОК-06)**

**Краткий ответ:** (Системный подход в менеджменте — подход к управлению организацией, при котором она рассматривается как система элементов, взаимодействие которых направлено на достижение общей цели.

Основные принципы системного подхода:

целостность (система — единое целое);

структуризация (наличие структуры взаимосвязанных элементов);

иерархичность (подчинение в структуре);

множественность (для анализа могут быть использованы различные модели).

В рамках системного подхода к менеджменту для принятия управленческих решений применяется системный анализ, включающий в себя:

анализ и описание принципов построения и работы системы в целом;

анализ особенностей всех компонентов системы, их взаимозависимостей и внутреннего строения;

установление сходств и различий изучаемой системы и других систем;

перенос по определённым правилам свойств модели на свойства изучаемой системы.

Реализация системного подхода в исследовании проводится в несколько этапов:

выделение объекта, выявление факторов, влияющих на систему, разработка модели, обозначение направлений достижения цели, определение путей эффективного управления системой, обратная связь по результатам функционирования).

## **11. Понятие и сущность структуры управления предприятием. (ОК-05, ОК-07)**

**Краткий ответ:** (Структура управления предприятием — это форма распределения и координации управленческой деятельности на предприятии. Она включает состав органов управления и устанавливает характер отношений между ними.

Сущность структуры управления заключается в установлении эффективных связей между отделами внутри компании, распределении между ними прав и обязанностей. Она обеспечивает достижение целей предприятия).

## **12. Принципы построения организационных структур управления. (ОК-05, ОК-06, ОК-09)**

**Краткий ответ:** (Некоторые принципы построения организационных структур управления:

Гибкость. Способность быстро перестроиться в соответствии с изменениями на производстве или в среде персонала. Для этого необходимо пересматривать структуру хотя бы раз в год.

Централизация. Разумная централизация полномочий сотрудников с передачей в нижнее звено функции оперативного управления.

Специализация. Каждое подразделение выполняет определённый функционал, который закреплён за участниками должностными инструкциями.

Нормоуправляемость. Соблюдение рационального числа подчинённых. Например, у высшего звена — 4–8 человек, среднего (функциональные руководители) — 8–20 человек, нижнего (ведущие специалисты, руководители групп) — 20–40 человек.

Единство прав и ответственности. Права и обязанности дивизионов и сотрудников должны быть равными.

Разграничение полномочий. Линейное руководство обеспечивает выпуск продукции, а функциональное — подготовку и исполнение.

Экономичность. Стремление к оправданному снижению затрат на построение и содержание административного аппарата).

## **13. Типы и виды организационных структур управления, их преимущества и недостатки. (ОК-06, ОК-07)**

**Краткий ответ:** (Структура — внутренняя организация систем, которая подразумевает взаимосвязь деятельности аппарата управления и функционирования сфер, которые находятся в его подчинении, для достижения успеха. Присутствуют определённые принципы формирования.

Основные типы организационных структур управления предприятием:

производственная;

организационная;

управленческая.

Виды организационных структур

*Жёсткие организационные структуры:*

линейная;

функциональная;

линейно-функциональная;

линейно-штабная.

*Гибкие организационные структуры:*

проектная;

матричная;

программно-целевая;

адхократическая;

многомерная организационная структура;

бригадная).

## **14. Основные направления совершенствования организационных структур управления на предприятиях. (ОК-05, ОК-07, ОК-09)**

**Краткий ответ:** (Основные направления совершенствования организационных структур управления на предприятиях включают:



Уточнение функций подразделений. Определение прав и обязанностей руководителя и сотрудника, устранение многоступенчатости, дублирования функций и информационных потоков.

Выбор рационального соотношения централизации и децентрализации управления. Сочетание вертикального (линейного) и горизонтального (функционального) руководства с оптимальным распределением функций, прав и обязанностей между подразделениями и должностными лицами.

Внедрение информационных систем. Создание корпоративных информационных систем позволяет обеспечивать менеджеров полными и достоверными данными, снабжать конечных исполнителей точными и конкретными инструкциями, осуществлять поддержку принятия решений на всех управленческих уровнях.

Внедрение прогрессивных форм управления. Производство должно быть ориентировано на удовлетворение потребностей общества, а также на приоритетные потребительские желания и эффективное взаимодействие с внешней средой.

Организационно-экономический путь. Достижение максимально ясного регламентирования всех функций и распределения ответственности между сотрудниками. Создание условий для формирования заинтересованного отношения к работе, в том числе и к качественному функционированию производства, со стороны работников.

Автоматизация управления. Комплексное использование экономико-математических методов и средств вычислительной техники в управленческих процессах. Совершенствование управления предприятием с помощью автоматизации процессов даёт возможность эффективно пользоваться управленческой информацией, разгрузить сотрудника от монотонной работы и устранить ошибки, которые были допущены в информационных потоках из-за человеческого фактора).

## **15. Показатели эффективности управления предприятием. (ОК-06, ОК-09)**

**Краткий ответ:** (Некоторые показатели эффективности управления предприятием:

Действенность. Уровень достижения целей компании.

Экономичность. Соотношение необходимого и фактического расхода ресурсов.

Качество. Соответствие характеристик продукции или услуг стандартам и запросам потребителей.

Прибыльность. Соотношение между доходами и суммарными издержками.

Продуктивность. Соотношение объёма продукции за определённый период и затрат ресурсов, соответствующих этому объёму (трудовых, материальных, финансовых и др.).

Качество трудовой жизни. Условия труда всего персонала компании.

Инновационная активность. Внедрение новшеств в различных функциональных областях деятельности организации.

Также к показателям эффективности управления можно отнести стабильность (производство, структура, положение на рынке), рост (темпы роста производства, численность занятых, число нововведений) и способность организации адаптироваться к изменениям внешней среды.

Все эти показатели должны анализироваться не в абсолютном значении, а в динамике, то есть в ходе сопоставления с предыдущими периодами).

## **16. Роль коммуникаций в менеджменте. Функции и виды коммуникаций. (ОК-06, ОК-09)**

**Краткий ответ:** (Роль коммуникаций в менеджменте заключается в том, что они являются основой управленческой деятельности, связывая через обмен информацией все элементы организации в единое целое. Отсутствие эффективных коммуникаций приводит к тому, что организация становится неуправляемой.

Функции коммуникаций:

*Информативная.* Передача истинных или ложных сведений.

*Интерактивная (побудительная).* Организация взаимодействия между людьми, например, согласование действий, распределение функций, влияние на настроения, убеждения, поведение собеседника.

*Перцептивная.* Восприятие друг друга партнёрами по общению и установление на этой основе взаимопонимания.

*Экспрессивная.* Возбуждение или изменение характера эмоциональных переживаний.

Виды коммуникаций:

*Организационные.* Совокупность коммуникаций, строящихся на основе общения, опосредованного информацией о самой организации, её целях и задачах.

*Межличностные.* Устное общение людей.

*Межуровневые.* Перемещение информации в рамках вертикальной коммуникации. Могут происходить по нисходящей (сообщение подчинённым уровням о принятом управленческом решении), по восходящей (отчёты, предложения, объяснительные записки).

*Между различными отделами.* Обмен информацией между ними нужен для координации задач и действий.

*Коммуникации «руководитель — подчинённый».* Связаны с прояснением задач, приоритетов и ожидаемых результатов, обеспечением вовлеченности отдела в решение задач, обсуждением проблем эффективности работы.

*Между руководителем и рабочей группой.* Позволяют руководителю повысить эффективность действий группы людей).

## **17. Классификация управленческой информации. (ОК-05, ОК-9)**

**Краткий ответ:** (Классификация управленческой информации может проводиться по различным признакам:

По форме отображения (аудиовизуальная, визуальная, смешанная).

По форме представления (буквенная, цифровая, кодированная).

По роли в процессе управления (прогнозная, аналитическая, отчётная, нормативная, научная).

По качеству (достоверная, недостоверная, вероятно достоверная, ложная).

По возможности использования (достаточная, необходимая, избыточная).

По степени обновления (постоянная или переменная).

По сфере деятельности предприятия (управленческая, экономическая, социальная, технологическая).

По источнику возникновения (внутриорганизационная или внешняя).

По степени преобразования (производная, первичная, обобщённая).

По виду носителя (печатный текст, фильм, машинный носитель).

По времени поступления (постоянная, периодическая, эпизодическая, случайная).

Также можно выделить дополнительный тип управленческой информации, который присутствует в памяти всех людей. Он включает накопленный опыт, знания наук, воспоминания о ранее использованных в похожих ситуациях управленческих решениях, а также опубликованные в периодических изданиях данные о деятельности других предприятий)

## **18. Коммуникационный процесс на предприятиях, основные элементы. (ОК-06, ОК-07)**

**Краткий ответ:** (Основные элементы коммуникационного процесса на предприятиях:

*Отправитель.* Лицо, генерирующее идею либо собирающее информацию и передающее её.

*Сообщение.* Информация, закодированная в виде символов.

*Канал.* Средства передачи информации.

*Получатель (реципиент).* Тот, кому предназначена информация.

Цель коммуникационного процесса — обеспечить понимание информации (сообщения), которой обмениваются отправитель и получатель).

## **19. Барьеры коммуникаций. (ОК-07, ОК-08)**

**Краткий ответ:** (В менеджменте могут возникать следующие барьеры коммуникаций:

*Искажение информации.* Руководитель или сотрудник может сознательно изменить полученное сообщение для дальнейшей передачи.

*Статусные различия работников.* Подчинённые не всегда информируют руководителей о существующих проблемах, нередко говорят только то, что от них хотят услышать.

*Языковые барьеры.* Например, богатый словарный запас у одного собеседника и ограниченный лексикон у другого. Незнание или непонимание значений употребляемых слов с абстрактным значением, терминов, иностранных слов, профессионализмов, жаргонизмов.

*Социокультурные различия общающихся людей.* Принадлежность к различным нациям, этносам, классам, социальным группам, религиозным конфессиям, профессиональным сообществам, демографическим группам и т. д..

*Неправильная интерпретация полученной информации реципиентом.* В беседе помехой могут быть и отвлечения, и неправильная интерпретация полученной информации, и семантические проблемы (придание различных значений одним и тем же словам).

Барьеры в коммуникациях могут приводить к неэффективному управлению организацией и мешать работе менеджера, если вовремя не принимаются меры по их устранению).

## **20. Совершенствование процессов обмена информацией. (ОК-06)**

**Краткий ответ:** (Совершенствование процессов обмена информацией в организации направлено на повышение эффективности взаимодействия сотрудников между собой и с внешними контрагентами.

Некоторые меры, которые могут быть приняты для этого:

*Техническое обеспечение.* Использование технических средств, обеспечивающих обмен информацией по горизонтали и вертикали: компьютерная сеть, внутренняя телефонная связь, электронная почта, видеоконференции.

*Организация документооборота.* Система документооборота должна предусматривать по возможности быстрое прохождение документов по цепочке от отправителя до получателя. Для облегчения восприятия документов получателями их целесообразно стандартизировать по форме.


*Расстановка фильтров.* Фильтры должны обеспечивать адресацию информации конкретному получателю, сортировку информации по важности для получателей, профилактику информационной перегрузки участников процесса коммуникации.

*Порядок работы с внешней информацией.* Выделяются сотрудники, ответственные за сбор внешней информации, которая может оказаться полезной для построения успешного функционирования организации.

*Формирование системы обратной связи.* Она позволит контролировать адекватность и своевременность усвоения информации, а также ускорить реакцию руководства на исходящие снизу инициативы.

*Укрепление корпоративной культуры и доверия.* Создание атмосферы открытости, в которой работники будут чувствовать себя комфортно и смогут спокойно делиться информацией).

**Разработчик:**

  
(подпись)

преподаватель высшей квалификационной категории Кабанов А.Е.

(должность,

И.О. Фамилия)

ФОС одобрен на заседании предметно-цикловой комиссии социально-экономических и естественнонаучных дисциплин  
Протокол № 8 от «25» марта 2023 г.

Председатель ПЦК



(подпись)

Е.А.Хуснудинова