

MENEDZSMENT ÉS VÁLLALKOZÁSGAZDASÁGTAN (BMEGT20A001)

2012/13/2 félév

Előre kiadott kérdések a 2. zárthelyi dolgozathoz

Menedzsment alapok

Rövid kifejtős kérdések

Az X-elmélet szerint milyen tulajdonságok jellemzik az átlagembert?

Nem szeret dolgozni, elkerüli a munkát. Kerüli a felelősséget, nem szeret dönteni. Közömbös a szervezet céljaival szemben. Munkáját állandóan ellenőrizni kell. Képtelen saját munkájának az irányítására, szereti, ha mások irányítják őt.

Az Y-elmélet szerint milyen tulajdonságok jellemzik az átlagembert?

Nem idegenkedik a munkától, a sajátjának tekintett célokért keményen dolgozik. Bizonyos körön belül, vállalja a felelősséget és döntéseket hoz. Képes saját munkájának az irányítására. Eredményre törekszik, kívánja, hogy szervezete sikeres legyen. Alkotóképesség, lelemény képzelőerő alaptulajdonsága az embernek.

Definiálja a menedzsmentet!

A menedzsment egy szervezet emberi, pénzügyi, fizikai és információs erőforrásai tervezésének és a kapcsolódó döntések meghozatalának, az erőforrások szervezésének, vezetésének és irányításának folyamata a szervezet céljainak eredményes és hatékony megvalósítása érdekében.

Definiálja a szervezeti kultúrát!

Filozófia, normarendszer, amely alátámasztja a szervezet politikáját, a szervezeten belüli szabályokat, a munkahelyi klímát, sőt még a fizikai elrendezésre is hatással bír. A kultúra a szervezet "puha" tényezője. Hiedelmekre, közös értékekre, elfogadott magatartási szabályokra épül.

Fayol szerint melyek a vállalat tevékenységi körei?

műszaki (technikai), kereskedelmi, pénzügyi, biztonsági, számviteli, igazgatási (menedzszeri)

Fayol szerint melyek az igazgatási (menedzsment) tevékenység funkciói?

előrejelzés (tervezés), szervezés, közvetlen irányítás (utasítás), koordinálás, irányítás (ellenőrzés).

Hogyan definiálja a csoportnormákat?

A csoportban való működés szabályai, melyek a csoportban állandóan fejlődnek, finomodnak és meghatározzák az egyénnel szemben támasztott elvárásokat.

Ismertesse a felfelé irányuló kommunikáció tartalmát és jellemzőit!

Tartalma általában javaslat, információ a teljesítményről, segítségkérés vagy egyéni reakció egy korábbi közlésre. A felfelé irányuló kommunikáció egyik problémája, hogy a beosztottak tartanak a rendreutasítástól, ezért visszatartják az információkat. A másik, a torzulás lehetősége a hosszú kommunikációs láncban.

Ismertesse a kommunikáció folyamatának elemeit!

Ötlet – kódolás – átvitel – csatornák – vétel – dekódolás – megértés – reakció.

Ismertesse a kommunikáció funkcióit!

Információs, érzelmi, motivációs és ellenőrzési funkció.

Ismertesse a lefelé irányuló kommunikáció tartalmát és jellemzőit!

A lefelé irányuló kommunikáció tartalma általában utasítás, magyarázat vagy visszacsatolás. A szervezet számos szintjén keresztül jut el a végrehajtás szintjére. Minél több szinten halad keresztül, annál nagyobb az információ torzulás veszélye.

Ismertesse a STEP stratégiai elemzés négy vizsgált környezeti fókuszát!

- S (social): társadalmi környezet,
- T (technological): technológiai környezet,
- E (economic): gazdasági környezet,
- P (political): politikai környezet.

Kik a klasszikus menedzsment irányzat fő képviselői?

Frederick Winslow Taylor, Henry Fayol, Max Weber, Henry Ford.

Kik az emberközpontú irányzat főbb képviselői?

George Elton Mayo, Kurt Lewin, Douglas McGregor, Abraham Maslow.

Kik a vállalati működés érintettjei?

Minden olyan személy vagy csoport, aki/ami befolyásolhatja a szervezet működését és/vagy érdekelt annak következményeiben. A vállalat érintettjeit két csoportba sorolhatjuk: külső és belső érintettek. Belső érintettek a tulajdonosok, menedzserek és a dolgozók. Külső érintettek például a vevők, szállítók, versenytársak stb.

Mely tényezők jellemzik Ford tevékenységét?

- Üzemszervezés („mozgó szalag” = futószalag)
- Teljesítménybér helyett időbér
- Nagyüzemi termelés, tömegtermelés
- Anyagáramlás: gép a munkadarabhoz, munkadarab a munkáshoz („odavitel rendszere”)
- Időtervezés, időrendi irányítás (napi 8 óra munka, átfutási idő csökkenése, készletcsökkenés)

Melyek a csoportfejlődés fázisai? (sorrendben)

Alakulás (forming), ütközés (storming), normázás (norming), teljesítés (performing).

Melyek a csoportmunka eredményei?

Termelékenység, megelégedettség, biztonság, vonzerő és megtartás, tanulás és fejlődés.

Melyek a formális csoportok főbb jellemzői?

A tagság meghatározott szabályokon alapszik. Fentről jövő kezdeményezések alapján jön létre. Tagjai nem mindig vannak közvetlen, napi kapcsolatban. A tagok közötti kommunikáció esetleges, főként a munka indokolja. Zárt csoport. A tagoknak meghatározott és nem önként vállalt szerepük van a csoporton belül.

Melyek az informális csoportok főbb jellemzői?

Tagjai személyes ismertségben vannak. A tagok között folyamatos a kommunikáció. Nyitott csoport. Spontán módon alakulnak. A tagság közös érdekeken, értékrendszeren alapszik. A tagoknak önként vállalt funkciója van a csoporton belül.

Melyek a Mintzberg-féle döntési szerepek?

Vállalkozó, zavarelhárító (problémakezelő), erőforráselosztó, tárgyaló.

Melyek a Mintzberg-féle információs szerepek?

Idegközpont, információelosztó, szóvivő.

Melyek a Mintzberg-féle interperszonális szerepek?

Képviselő, kapcsolattartó, vezető.

Melyek a szervezeti struktúrák elsődleges jellemzői?

munkamegosztás, hatáskörmegosztás, koordinációs eszközök

Melyek a szervezeti struktúrák másodlagos jellemzői?

Centralizáció, hierarchia nagysága, utasítások egységessége.

Melyek a szervezés résztvevőiségei?

Munkakörök kialakítása, erőforrások allokálása, kapcsolatok létrehozása, szervezeti felépítés kialakítása

Melyek a tervezés résztvevőiségei?

Előrejelzés, célkitűzés, vállalati politikák kialakítása, program kidolgozása, ütemterv kidolgozása, költségvetés kidolgozása, eljárások kidolgozása.

Melyek a vezetés résztvevőiségei?

Munkaerő biztosítás, képzés, felügyelet, döntéshozatal, motiváció, tanácsadás, kommunikáció.

Melyek a Weber-féle ideális (bürokratikus) szervezet jellemzői?

Munkamegosztás, szabályozottság, hierarchia, aktaszerűség (írásbeliség), szakmai hozzáértés, személytelenség (tárgyilagosság).

Melyek az irányítás résztvevőiségei?

Követelmények megfogalmazása, mérés, értékelés, beavatkozás.

Melyek Taylor menedzsment princípiumai?

- a munka minden elemét pontosan meg kell tervezni
- tudományosan kell a dolgozót kiválasztani, betanítani, fejleszteni

- a menedzserek felügyelik a tervezett munkafolyamatok megvalósítását
- munka és felelősség megosztás a menedzserek és a munkások között

Melyek voltak Taylor módszerei a munka hatékonyságának növelésére?

- - Munkamegosztás, egységesítés, szabványosítás
- - A termelés szervezése, irányítása
- - Racionalizálás
- - Feladat szerinti vezetés, funkcionális irányítás
- - Bérezési és ösztönzési rendszer kialakítása

Mi a csoport?

Csoportról akkor beszélhetünk, ha két vagy több, csoportot alkotó egyén között kommunikáció és interakció figyelhető meg. Egymásra hatás nélkül nincs csoport, legfeljebb személyek együttese.

Mi a fogyasztói igény?

Olyan igény, melyet a gazdaság szereplői nem saját szervezetükön belüli munkával és nem közösségi intézmények (állami, önkormányzati, alapítványi stb.) útján kívánnak kielégíteni.

Mi a szervezet?

Szervezetnek nevezünk – legtágabb értelmezésében – bármely, emberek közös tevékenysége révén kialakult társadalmi formációt.

Mi a termék?

Termék minden olyan dolog, amit felkínálhatunk valamilyen piacon azért, hogy felfigyeljenek rá, megvegyék, majd használják vagy fogyasszák, és ami kielégíthet valamilyen igényt vagy szükségletet.

Mi a vállalat?

- A vállalat az üzleti vállalkozás szervezeti kerete: a modern társadalmakban olyan jogilag körülhatárolt struktúra, amelyben az alapvető cél eléréséhez szükséges tevékenységek végbemennek. A vállalat jellemzői, hogy termék/szolgáltatás előállítása/végzése révén nyereség elérésére törekszik, az erőforrásokkal önállóan gazdálkodik, meghatározott cél-/és érdekrendszer alapján működik.
- A vállalat a gazdaság meghatározó jelentőségű autonóm szervezeti egysége, szükségletek kielégítésére szerveződött, humán erőforrások, tárgyi eszközök, információk bonyolult kölcsönhatásaként fejlődő gazdasági komplexum, amely javak kinyerésével, termékek előállításával, szolgáltatások nyújtásával, pénzügyi műveletekkel tesz szert jövedelemre, gazdálkodásában döntéseket hoz, jogokkal rendelkezik, kötelezettségeket vállal.

Mi az üzleti vállalkozás?

Olyan emberi tevékenység, melynek alapvető célja fogyasztói igények kielégítése nyereség elérésével.

Mi jellemzi a centralizált kommunikációs hálózatokat?

A központban lévő személy gyakran túlterhelt. A központban lévő személy dominánssá válik. Egyszerű, rutinfeladatokra hatékony. Tagjai különböző mértékben képesek információk megszerzésére és továbbítására.

Mi jellemzi a decentralizált kommunikációs hálózatokat?

Működtetése időigényes. Nehéz biztosítani az azonos informáltsági szintet. Tagjai általában elégedettebbek, mint a centralizáltaké. Tagok esélye azonos a kommunikációs folyamatban való részvételre.

Mi jellemzi a klasszikus iskola munkavégzésre vonatkozó szemléletét?

Minden feladatra van legjobb módszer. Részletesebb munkamegosztás, nagyobb teljesítmény. Legjobb módszert a vezető ismeri. A termelékenységet csak a műszaki tényezők befolyásolják. Motiváció csak pénzzel. Amit nem ellenőriznek azt nem hajtják végre.

Mi jellemzi az emberközpontú irányzat munkavégzésre vonatkozó szemléletét?

Legjobb módszer a dolgozótól is függ. Munkamegosztás miatti egyhangúság kisebb teljesítményt okoz. A dolgozó tudja a legjobb módszert. Lélektani tényezők is döntőek. Felelősségérzet és önállóság növeli a teljesítőképességet.

Milyen előnyeit/hátrányait ismeri a divíziós szervezeteknek? (Soroljon fel 2-2 tényezőt!)

Előnyök: a stratégiai és az operatív feladatok jól elkülöníthetőek és a divíziók részére egyértelmű célok határozhatóak meg; a divíziók önállósága és függetlensége miatt erőteljesen érvényesülhet a piaci orientáció (nagyfokú adaptivitás); a piaci változások az elkülönült divíziókra hatnak, a kockázat az egész szervezet számára viszonylag kisebb; érvényesül az önállóságból, felelősségvállalásból származó ösztönző erő, teljesítményre ösztönző motivációs rendszer alakítható ki.

Hátrányok: párhuzamos funkciók megléte; a decentralizáció létszámnövekedést okoz; az elkülönültség túlzott önállósághoz vezethet, a hatalmi harcok a divíziók között gyengítő hatásúak.

Milyen előnyeit/hátrányait ismeri a funkcionális szervezeteknek? (Soroljon fel 2-2 tényezőt!)

Előnyök: a szakmai (funkcionális) specializáció a szakértelem és a termelékenység növekedését eredményezi az egységköltségek csökkenése mellett; a szabályozottság egyértelmű, a működési folyamatok célszerű kialakítása és szabályozottsága bonyolult, nagy erők koncentrációját igénylő feladatok végrehajtását teszi lehetővé.

Hátrányok: a változó környezethez kevésbé tud alkalmazkodni az erőteljes szabályozottság miatt, így a szükséges válaszok csak lassan születnek meg; növekvő diverzifikáció esetén a különböző kapcsolatok, a bonyolult folyamatok a hiányos koordináció miatt nehezen tekinthetőek át; a szervezetben felesleges tartalékok keletkezhetnek.

Milyen előnyeit/hátrányait ismeri a lineáris szervezeteknek? (Soroljon fel 2-2 tényezőt!)

Előnyök: egyértelmű alá- és fölérendeltségi viszony, a szervezet szélességi és mélységi tagozódása változtatható, egyszerű, jól áttekinthető struktúra.

Hátrányok: A felső szintű vezető tevékenysége rendkívül összetett; a szervezet az új feladathoz nehezen alkalmazkodik, rendszerint új szervezeti egységgel reagál, így nem rugalmas; a szervezeten belüli kommunikáció csak a szolgálati úton megengedett, amely bizonytalanná és lassúvá teheti az együttműködést.

Milyen előnyeit/hátrányait ismeri a mátrix szervezeteknek? (Soroljon fel 2-2 tényezőt!)

Előnyök: adaptív, alkalmazkodik a kihívásokhoz; innovatív szemlélet érvényesíthető; a szabályozottság, formalizáltság viszonylag alacsony mértékű; két nézőpontú menedzsernek kell egyidejűleg döntenie, így szélesebb horizonton gondolkodnak; a pozitív konfliktuskezelés egyben állandó tanulási folyamat.

Hátrányok: konfliktushelyzet állandó jelenléte, a vezetők hatalmi rivalizálása; a döntések és a felelősségvállalás elhárítása nem ritka, a döntések elhúzódása pedig veszélyt jelenthet, különösen krízis helyzetekben.

Milyen készségekkel kell rendelkeznie a menedzsereknek?

Technikai, humán, konceptuális.

Milyen szempontok szerint alakítható ki a munkamegosztás egy szervezetben?

- Funkció (feladatok) szerint
- Termékek/szolgáltatások szerint,
- Vevőkarakterisztika (földrajzi régiók vagy vevőcsoportok) szerint

Milyen szintjeit ismeri a menedzsmentnek?

Felső – stratégiai

Közép – taktikai

Alsó – operatív

Milyen típusú eszközökkel oldható meg a koordináció egy szervezetben?

Technokratikus, strukturális, személyorientált.

Mikor egy- ill. többvonalas egy szervezet?

Egyvonalas a szervezet, ha egy egységet (embert) csak egy felsőbb szint, többvonalas, ha több felső szint is utasíthat.

Mit jelent a humán készség?

Az emberekkel és csoportokkal való együttműködés, a csapatmunka, a kommunikáció, az emberek beállítottságának és érdekeinek érzékelése és megértése, valamint az emberek számára biztonságot nyújtó és véleményük kifejezését lehetővé tevő környezet megteremtésének képessége.

kapcsolatos szaktudás, az adott (műszaki, informatikai, számviteli stb.) szakterületen való jártasság.

Mit jelent a konceptuális készség?

A szervezetről alkotott átfogó kép átlátásának, a szituáció lényeges és befolyásoló elemei felismerésének, az elemek közötti összefüggések (pl. a szervezet egyik részében lezajló változásnak a szervezet más részeire gyakorolt hatása) megértésének képessége.

Mit jelent a technikai készség?

A szervezet munkájában alkalmazott módszerekkel, folyamatokkal, eljárásokkal, fizikai objektumokkal.

Mit jelent az, hogy egy szervezet egydimenziós?

A szervezetben a munka megosztása egyféle elv szerint történt.

Mit jelent az, hogy egy szervezet többdimenziós?

A szervezetben a munkamegosztás kialakítása egyszerre több szempont figyelembevételével történt.

Mutassa be a szervezés fogalmát!

Szervezés az a menedzsment funkció, amely az elvégzendő feladatok és az azokat elvégző emberek és egyéb erőforrások csoportosításával, elrendezésével és összekapcsolásával foglalkozik annak érdekében, hogy az érintettek a legeredményesebben tudják elvégezni a munkát.

Mutassa be a tervezés fogalmát!

Azok a tevékenységek, amelynek segítségével a menedzsment a szervezet jövőbeli működésére vonatkozó célokat határozza meg, és dönt a szükséges tevékenységekről és erőforrásokról, azaz arról, hogy kinek, mit, mikorra, milyen eszközök felhasználásával és sorrendben kell megtennie.

Mutassa be a vezetés fogalmát!

Vezetés a szervezeti tagok viselkedésének tudatos befolyásolása, hogy azok a meghatározott célok eléréséért tevékenykedjenek. Ilyen módon a vezetés – a szervezet jövője érdekében – közvetlenül a szervezetben levő emberekre összpontosít azok motivációjának kialakításán és fenntartásán keresztül.

Mutassa be az irányítás fogalmát!

Irányítás a szervezeti célok megvalósulásának figyelemmel kísérését, az eredmények értékelését, és az esetleg szükséges korrekciók végrehajtását jelenti.

Mutassa be, hogy milyen tényezők befolyásolják a csoportteljesítményt!

A csoportösszetétel és a csoport-szerveződés együtteseként adódó csoporthatás (szinergiahatás), amely csak tartós és színvonalas együttműködés eredményeképpen fejt ki pozitív hatást.

Sorolja fel a kultúra elemeit!

Az alapító tagok meghatározó döntései, vezérelvek és misszió, társadalmi szerkezet, megőrzött történetek és szimbólumok, intézményesített működés.

Sorolja fel a menedzsment funkciókat!

tervezés, szervezés, irányítás, vezetés

Sorolja fel a Porter-féle öt erőhatás modell elemeit (a vállalatok működési környezetének elemeit)!

- Versenytársak kompetitív ereje
- Beszállítók alkupozíciója
- Vevők alkupozíciója
- Potenciális új belépők fenyegetése
- Helyettesítő terméket gyártó vállalatok kompetitív ereje.

Sorolja fel a vállalat erőforrásait!

anyag, emberi, technológiai (gépi), pénzügyi, értékesítési, információs, immateriális javak (szellemi)

Soroljon fel minimum öt alapvető Fayol-princípiumot!

Munkamegosztás, tekintély, fegyelem, egyszemélyi vezetés, érdekek prioritása, ellenszolgáltatások méltányossága, az irányítás egysége, centralizáció, egységes szolgálati út, rend, méltányosság, stabilitás, kezdeményezés, közösségi szellem.