

НЧОУ ВО «СЕВЕРНЫЙ ИНСТИТУТ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА»

**Студенту 2 курса
ЗАОЧНОГО отделения
Направление обучения
МЕНЕДЖМЕНТ
ГРУППА ВПО**

**Напоминаем Вам, что ОСЕННЯЯ СЕССИЯ СОСТОИТСЯ
с 12 сентября 2017 г. по 06 октября 2017 г. (25 дней)
ПРОСИМ ВАС до 02 сентября 2017 г. СДАТЬ В УЧЕБНУЮ ЧАСТЬ
КОНТРОЛЬНЫЕ и КУРСОВЫЕ работы и подготовиться к СДАЧЕ
ЗАЧЕТОВ и ЭКЗАМЕНОВ по следующим дисциплинам:**

№	Дисциплина	Форма контроля
1	История	К. р., экзамен
2	Институциональная экономика	Зачет с оценкой
3	Статистика	Зачет
4	Теория менеджмента	К. р., зачет
5	Управление качеством	К. р., экзамен
6	Управление командой	Зачет с оценкой

КОНТАКТНЫЙ ТЕЛЕФОН: 65-46-52 с 10 до 18 часов

С УВАЖЕНИЕМ к ВАМ

=УЧЕБНАЯ ЧАСТЬ ИНСТИТУТА=

**НЕГОСУДАРСТВЕННОЕ ЧАСТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «СЕВЕРНЫЙ ИНСТИТУТ
ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА»**

КАФЕДРА ГУМАНИТАРНЫХ И СОЦИАЛЬНЫХ ДИСЦИПЛИН

ТЕМЫ КОНТРОЛЬНЫХ РАБОТ ПО ОТЕЧЕСТВЕННОЙ ИСТОРИИ

- Тема 1** Образование Древнерусского государства (VIII - IX вв.)
- Тема 2** Древнерусское право
- Тема 3** Киевская Русь – раннефеодальная монархия (X-XII вв.)
- Тема 4** Государство и право Руси в период феодальной раздробленности (XII - XIV вв.)
- Тема 5** Государственный строй Новгородской и Псковской земель
- Тема 6** Общественный и государственный строй в период централизации русских земель (XIV-середина XVI вв.)
- Тема 7** Судебник 1497 г.
- Тема 8** Церковь и государство в XV-XVII вв.
- Тема 9** Государственный строй России в период сословно-представительной монархии (середина XVI – середина XVII вв.)
- Тема 10** Соборное уложение 1649 года
- Тема 11** Становление абсолютной монархии в России
- Тема 12** Реформы Петра I в сфере государственного управления
- Тема 13** Сословные реформы Петра I
- Тема 14** Уголовное право в первой четверти XVIII в
- Тема 15** Суд и процесс в первой четверти XVIII в
- Тема 16** Государство и церковь в эпоху абсолютизма
- Тема 17** Государственный строй России в середине и второй половине XVIII в
- Тема 18** Общественный строй России в середине и второй половине XVIII в
- Тема 19** Государственный строй России в первой половине XIX в.
- Тема 20** Развитие права в первой половине XIX в
- Тема 21** Отмена крепостного права в России
- Тема 22** Государственные реформы 1860-1870 гг
- Тема 23** Контрреформы 80-90-х гг. XIX в
- Тема 24** Государственная Дума в царской России
- Тема 25** Столыпинская аграрная реформа
- Тема 26** Государство и право в России в годы первой мировой войны
- Тема 27** Государство в России после февральской революции (февраль-октябрь 1917 г.)
- Тема 28** Первые правовые акты Советского государства

Тема 29 Формирование советского государственного аппарата (октябрь 1917 г. - весна 1918 г.)

Тема 30 Конституция (Основной закон) РСФСР 1918

г. **Тема 31** Законодательство периода гражданской войны **Тема 32** Уголовный кодекс РСФСР 1922 г.

Тема 33 Гражданский кодекс РСФСР 1922 г.

Тема 34 Конституция СССР 1924 г.

Тема 35 Право в период реконструкции народного хозяйства (конец 1920-х - начало 1930-х гг.)

Тема 36 Конституция СССР 1936 г.

Тема 37 Государство в годы Великой Отечественной войны (1941-1945 гг.)

Тема 38 Государство в период либерализации общественных отношений (середина 1950-х - начало 1960-х гг.)

Тема 39 Конституция СССР 1977 г.

Тема 40 Конституция Российской Федерации 1993 г.

Вопросы к экзаменам утверждены на заседании кафедры от 4 сентября 2015 года Протокол №1

**Профессор кафедры
Гуманитарных и социальных
дисциплин**

д.и.н. Гаджиев А.Н.

**НЕГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
«СЕВЕРНЫЙ ИНСТИТУТ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА»**

КАФЕДРА ГУМАНИТАРНЫХ И СОЦИАЛЬНЫХ ДИСЦИПЛИН

Перечень вопросов к экзамену по Отечественной истории

1. Проблема происхождения славянского мира.
2. Расселение восточных славян. Их верования и культура.
3. Критика «норманнской теории».
4. Этапы образования Древнерусского государства.
5. Крещение Руси: причины, ход и результаты.
6. Социальные и культурные последствия принятия христианства.
7. Внутренняя политика киевских князей в X-XI веках.
8. Внешняя политика Киевской Руси в X-XI веках.
9. Политическая раздробленность русских земель: ее причины и результаты.
10. Борьба русского народа против монгольского нашествия.
11. Русь и Орда в XIII-XIV веках.
12. Борьба Великого Новгорода против агрессии Дании, Швеции и ливонского ордена.
13. Причины и этапы возвышения Москвы.
14. Московское княжество в правление Дмитрия Донского. Куликовская битва и ее значение
15. Завершение объединения русских земель. Иван III Великий.
16. Ликвидация ордынского ига.
17. Реформы «Избранной Рады» в царствование Ивана Грозного.
18. Опричнина: причины, ход и последствия.
19. Внешняя политика России во второй половине XIV века: присоединение Казанского и Астраханского ханств.
20. Ливонская война: ее причины, основные этапы и результаты.
21. Присоединение Сибирского ханства в конце XVI века
22. Россия в царствование Бориса Годунова.
23. Феномен самозванства. Лжедмитрий I.
24. Борьба русских ополчений против польско-литовских интервентов.
25. Воцарение династии Романовых.
26. Социально-экономическое развитие России при Алексее Михайловиче Тишайшем.
27. Внешняя политика Петра I. Азовские походы и их значение.
28. Причины, основные этапы и исторические результаты Северной войны.
29. Реформы Петра Великого в области государственного управления и административного устройства.
30. Изменения в положении дворянства в соответствии с указами Петра Великого.
31. Петровские преобразования в области просвещения, культуры и быта.
32. Эпоха дворцовых переворотов. Екатерина I и Петр II.
33. Российская империя в царствование Анны Иоанновны. «Бироновщина».
34. Внутренняя политика России в царствование Елизаветы Петровны.
35. Внешняя политика России во второй половине XVIII века.
36. «Просвещенный абсолютизм» в Российской империи.
37. Внутренняя и внешняя политика правительства Павла I.
38. Внутренняя политика России в первой четверти XIX в.
39. Участие Российской империи в антифранцузских войнах.

40. Отечественная война 1812 года. «Заграничный поход» и «Венский конгресс».
41. Восстание декабристов. Особенности дворянского этапа в освободительном движении в России.
42. Отмена крепостного права в России.
43. Реформы правительства Александра II.
44. Контрреформы Александра III. Экономическое развитие России на рубеже XIX-XX.
45. Основные события революции 1905-1907 годов в России.
46. Столыпинская политическая система.
47. Февральская демократическая революция 1917 г.
48. Россия между Февралем и октябрем 1917 г.
49. Брестский мир. Начало иностранной интервенции и гражданской войны в РСФСР.
50. Основные события гражданской войны. Политика «военного коммунизма» в Советской России.
51. Новая экономическая политика. Причины ее свертывания.
52. Социалистическая индустриализация: ее источники и цена.
53. Коллективизация в СССР.
54. Внешняя политика СССР в начале второй мировой войны. Проблема готовности РККА к Великой Отечественной войне 1941-1945 гг.
55. Коренной перелом во второй мировой войне.
56. Разгром милитаристской Японии. Вклад СССР в завершении военных действий на дальнем Востоке.
57. СССР в 40-50-х годах. XX съезд КПСС «О культуре личности и его последствиях».
58. Достижения и противоречия «хрущевской оттепели». Проблема стагнации советской социально-экономической системы.
59. Распад Советского Союза. Реформы в Российской Федерации в 90-е годы.
60. Российская Федерация в начале XXI века.

Вопросы к экзаменам утверждены на заседании кафедры от 4 сентября 2016 года Протокол №1

**Профессор кафедры
Гуманитарных и социальных
дисциплин**

д.и.н. Гаджиев А.Н.

Вопросы к зачету по дисциплине «Институциональная экономика»

1. Предпосылки неоклассического экономического анализа и их модификация институционалистами
2. Поведенческие предпосылки институционального анализа
3. Определение и Функции институтов. Основные типы ситуаций, в которых возникают институты.
4. Институциональная структура общества. Институты формальные и неформальные и взаимоотношение между ними.
5. Определение транзакционных издержек. Рыночные транзакционные издержки, основные их виды и способы их экономии.
6. Проблемы количественной оценки транзакционных издержек в экономике.
7. Альтернативные способы интернализации внешних эффектов. Теорема Коуза.
8. Трагедия общедоступной собственности и способы ее предотвращения.
9. Коллективная собственность. Факторы, влияющие на оптимальный размер группы при коллективной собственности.
10. Частная собственность. Факторы, которые имеют значения для возникновения режима частной собственности.
11. Стимулы при государственной собственности. Экономические последствия государственной собственности.
12. Наивная теория возникновения прав собственности.
13. Теория групп со специфическими интересами.
14. Теория рентоориентированного поведения.
15. Неблагоприятный отбор и способы его предотвращения.
16. Моральный риск и способы его предотвращения.
17. Вымогательство как вид оппортунистического поведения и способы его предотвращения.
18. Типы контрактов и альтернативные способы организации сделки.
19. Гибридные способы организации сделки и гарантии специфических инвестиций.
20. Теория фирмы Коуза, ее основные достоинства и недостатки.
21. Контрактные и иерархические теории фирмы. Теория фирмы Алчиана и Демсеца, ее сравнительные достоинства и недостатки.
22. Теория фирмы Уильямсона. Границы фирмы по Уильямсону.
23. Теория неполных контрактов, остаточные права собственности и их роль в теории фирмы Харта. Границы фирмы по Харту.
24. Проблема принципала-агента в открытой корпорации и основные механизмы контроля управляющих.
25. Регулируемая фирма.
26. Фирма с рабочим самоуправлением.
27. Профессиональные товарищества.
28. Некоммерческие организации.
29. Теория государства Норта.
30. Модель стационарного бандита Олсона и МакГира
31. Институциональные изменения и зависимость от пути развития.

1. ПОНЯТИЕ И СУЩНОСТЬ МЕНЕДЖМЕНТА (заполнить таблицу)

Менеджмент - это особый вид управленческой деятельности или совокупность действий направленных на достижение цели организации посредством рационального использования всех ресурсов предприятия

Цели менеджмента	Задачи менеджмента	Функции менеджмента	Принципы менеджмента	Методы менеджмента

2. ПОДХОДЫ К ПОНИМАНИЮ МЕНЕДЖМЕНТА

Подход к пониманию менеджмента	Содержание подхода
1) Менеджмент понимается как <i>вид трудовой деятельности</i>	
2) Менеджментом называют сам <i>процесс управления</i> , со всеми его функциями, методами и средствами.	
3) Менеджмент - это <i>орган управления</i>	
4) Под менеджментом понимают <i>категорию людей</i>	

5) Менеджмент - это научная дисциплина	
6) Менеджмент как научная дисциплина опирается на практику управления.	
7) Менеджмент - это не только наука, но и искусство управления.	
8) Наконец, менеджмент - это учебная дисциплина,	

3. ХАРАКТЕРИСТИКА ПРИНЦИПОВ МЕНЕДЖМЕНТА

Наименование принципов управления	Характеристика принципа управления
1	2
1. Принципы сочетания научности с элементами искусства	
2. Принцип целенаправленности	
3. Принципы сочетания специализации с универсальностью	
4. Принцип последовательности	
5. Принцип непрерывности	
6. Принцип оптимального сочетания централизованного регулирования и самоуправления	
7. Принцип состязательности участников управления на основе личной заинтересованности в успехе	
8. Принцип учета индивидуальных особенностей и психологии работников	
9. Принцип обеспечения единства прав и ответственности в каждом звене управления	
10. Принцип максимально	

широкого вовлечения
исполнительной в процессе
подготовки и принятия решения

4. ВИДЫ МЕНЕДЖМЕНТА И ИХ ХАРАКТЕРИСТИКА

(Заполнить графу:
«Направления деятельности,
решаемые задачи»)

№ п/п	Вид менеджмента	Объект управления	Субъект управления	Направления деятельности, решаемые задачи
1	Производственный (оперативный)	Процесс производства товара, оказания услуг	Зам.директора по производственным вопросам, начальник участка, начальник цеха, мастер, бригадир	
2	Материальнотехнический и снабженческобытовой	Процесс обеспечения производства сырьем, сбыт готовой продукции	Отдел МТО	
3	Маркетингменеджмент	Анализ рынка и продвижение товара	Отдел маркетинга	
4	Финансовый менеджмент	Финансы предприятия, финансовые отношения	Планово-финансовый отдел, бухгалтерия	
5	Стратегический менеджмент	Стратегическое развитие предприятия	Топ-менеджеры компании	

№ п/п	Вид менеджмента	Объект управления	Субъект управления	Направления деятельности, решаемые задачи
6	Инновационный менеджмент	Инновационная деятельность предприятия	Отдел НИОКР	

7	Антикризисное управление	Стабильное развитие предприятия и его финансовое состояние	Топ-менеджеры компании, антикризисный управляющий	
8	Управление	Персонал	Кадровые	

	персоналом	предприятия	службы предприятия, отдел кадров	
9	Эккаутингменеджмент (информационный менеджмент)	Информация, информационный процесс	Секретариат, информационнотехнический отдел	

5. ХАРАКТЕРИСТИКА УРОВНЕЙ УПРАВЛЕНИЯ (Заполнить пробелы)

Уровень управления	Виды руководителей	Представители	Требования к руководителям	Решаемые задачи	Особенности работы
Высший	Топ-менеджмент		<ul style="list-style-type: none"> • гибкость в принятии решений; • учет макросреды; • способность предвидения (основанная на профессиональном опыте, интуиции); • способность к новаторству; • адаптация к переменам. 	текущее и стратегическое планирование и управление	
Средний		начальники цехов, начальники лабораторий, начальники отделов, функциональные руководители (менеджер по персоналу, менеджер по связям с общественностью, инвестиционный менеджер, финансовый менеджер, риск-менеджер, бренд-менеджер, экаутингменеджер, менеджер по продажам)	<ul style="list-style-type: none"> • . 	<ul style="list-style-type: none"> • координирование работы младших начальников (менеджеров); • подготовка необходимой информации для руководства высшего звена; • представление решений высшего звена управления в удобной, понятной форме младшим начальникам (в виде конкретных заданий); • анализ производственноэкономических показателей; • оказание содействия своими решениями продвижению новых разработок, идей. 	ответчают за реализацию определенных функций управления, которые находят свое отражение в соответствующих сферах деятельности предприятия, и возглавляют те или иные функциональные подразделения, созданные с целью эффективного осуществления конкретной функции управления.
Низший	Линейные руководители	мастера, старшие мастера, руководители малых групп, младшие начальники	<ul style="list-style-type: none"> • умение ослаблять напряженность от решений высшего руководства; • умение предотвращать конфликты; • обоснованное, рациональное распределение заданий и закрепление ответственности за работниками; • способность мотивировать труд. 		Их работа характеризуется частой сменой заданий (оперативная работа), коротким периодом выполнения текущих решений, которые принимает мастер, и большими контактами с исполнителями, чем с начальством.

6. В истории менеджмента принято различать четыре основных подхода:

1. Научный; 2 Процессный; 3. Системный; 4. Ситуационный.

А) Деятельность по выполнению функций, требует определенных затрат ресурсов и времени. Данный подход позволил увидеть взаимосвязь и взаимозависимость функций управления. Менеджмент отражает рекомендованную последовательность выполнения основных функций управления, точнее, последовательность действий по выполнению функций, так как осуществление многоконтурной обратной связи приводит к одновременному осуществлению функций.

Б). Концентрируется на различиях между предприятиями и внутри самих предприятий, пытается определить значимые переменные и их влияние на эффективность деятельности предприятия. Были сформулированы следующие внутренние переменные: цели, структура, ресурсы культура организации. Именно вариативность внутренних переменных предопределяет возможность решения проблемы гибкости и адаптивности к внешней среде.

В) Анализирует содержание работы, устанавливает определенные нормы выработки, из-за принятия этих норм стала использоваться оптимизирование работников, с целью увеличения производительности труда. Создатели школы считали, что, используя наблюдения, замеры, логику и анализ, можно усовершенствовать многие операции ручного труда.

Г) Предприятие в рамках данного подхода рассматривается как совокупность взаимосвязанных элементов (подразделений, функций, процессов, методов).

Основная идея данного подхода заключается в том, что любое решение (действие) имеет последствия для всего. Данный подход в управлении позволяет избежать ситуации, когда принятое решение в одной области превращается в проблему для другой. Организация с точки зрения данного подхода — это некоторая целостность, состоящая из взаимозависимых частей, каждая из которых вносит свой вклад в характеристики целого.

(Задание: Соотнести подходы и определения)

Вопросы к экзамену дисциплина «Теория менеджмента»

1. Содержание понятия "менеджмент", его отличие от традиционного понимания управления.
2. Менеджмент как вид деятельности и система управления.
3. Понятие и содержание целей и задач менеджмента.
4. Менеджмент как система, подход к нему с позиции черного ящика. Субъект и объект менеджмента, их характеристики и виды.
5. Менеджмент как наука и искусство.
6. Классический подход к управлению.
7. Содержание процессного подхода.
8. Содержание системного подхода.
9. Содержание ситуационного подхода.
10. Принципы менеджмента и факторы, их определяющие.
11. Принципы управления Анри Файоля и Фредерика Тейлора.
12. Понятие и характеристика функций управления.
13. Функция планирования.
14. Функция организации.
15. Функция мотивации.
16. Функция контроля.
17. Организация как система управления.
18. Исследование состава и состояния внутренней среды организации.
19. Организационная культура.
20. Виды организаций и их характеристика.
21. Исследование внешней среды организации. Факторы и характеристики внешней среды.
22. Линейная структура управления.
23. Функциональная структура управления.
24. Линейно-функциональная структура управления.
25. Программно-целевые структуры управления.
26. Матричная структура управления.
27. Матрично-штабная структура управления.
28. Экономические и экономико-математические методы управления.
29. Организационно-распорядительные методы и социально-психологические методы управления.
30. Лидерство и стили руководства в коллективе. Подходы и концепции лидерства.
31. Общее понятие коммуникации в управлении организацией.
32. Коммуникационный процесс и его содержание.
33. Коммуникационные сети.
34. Лидерство и его роль в системе менеджмента.
35. Элементы лидерства.
36. Типы лидеров. Критерии классификации лидеров.

НЕГОСУДАРСТВЕННОЕ ЧАСТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«Северный институт предпринимательства»

Кафедра ЕСТЕСТВЕННО-НАУЧНЫХ ДИСЦИПЛИН

Дисциплина «УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ»

Контрольная работа

Контрольная работа набирается в М. Word, требования к написанию и оформлению титульного листа и текста см. на сайте в *Методических указаниях к написанию и оформлению контрольных и курсовых работ*. Для написания формул используется редактор формул. Расчеты рекомендуется выполнять в М. Excel. Для выполнения второго задания рекомендуется использовать данные с места работы обучающихся.

Номер варианта определяется по букве, с которой начинается фамилия:
с А до Ж – 1-й вариант;
с З до М – 2-й вариант;
с Н до У – 3-й вариант;
с Ф до Я – 4-й вариант.

Задания к контрольной работе

Вариант 1

1. Определите коэффициенты весомости показателей качества при следующих данных ранжирования 7 компьютеров, полученных от 5 экспертов:

эксперт № 1 – $Q_1 Q_2 Q_3 Q_4 Q_5 Q_6 Q_7$

эксперт № 2 – $Q_3 Q_1 Q_2 Q_5 Q_6 Q_7 Q_4$

эксперт № 3 – $Q_1 Q_2 Q_5 Q_3 Q_6 Q_4 Q_7$

эксперт № 4 – $Q_1 Q_3 Q_2 Q_5 Q_4 Q_6 Q_7$

эксперт № 5 – $Q_3 Q_1 Q_5 Q_2 Q_6 Q_4 Q_7$

Сделайте выводы.

2. Разработайте программу повышения качества своей работы, указав занимаемую должность. Программа должна содержать не менее семи мероприятий, их описание и оформляется в виде таблицы 1. Сделайте выводы о том, какие показатели качества своей работы Вы повысили.

Таблица 1 - Программа повышения качества работы

Мероприятия	Сроки	Ресурсы, руб.	Ответственный исполнитель

Сделайте выводы.

3. Составьте глоссарий по терминологии в области стандартизации и метрологии, используя актуальные нормативные документы.

Вариант 2

1. Определите коэффициенты весомости показателей качества при следующих данных ранжирования 7 компьютеров, полученных от 5 экспертов:

эксперт № 1 – $Q_2 Q_4 Q_5 Q_1 Q_7 Q_3 Q_6$

эксперт № 2 – $Q_4 Q_2 Q_1 Q_5 Q_3 Q_7 Q_6$

эксперт № 3 – $Q_2 Q_4 Q_5 Q_1 Q_7 Q_6 Q_3$

эксперт № 4 – $Q_2 Q_5 Q_4 Q_1 Q_6 Q_3 Q_7$

эксперт № 5 – $Q_4 Q_2 Q_5 Q_1 Q_7 Q_3 Q_6$

Сделайте выводы.

2. Разработайте диаграмму Ганта для планирования этапов и сроков выполнения рабочего процесса (на конкретном примере). Сделайте выводы.

3. Составьте глоссарий по терминологии в области сертификации и качества, используя актуальные нормативные документы.

Вариант 3

1. Определите коэффициенты весомости показателей качества при следующих данных ранжирования 7 компьютеров, полученных от 5 экспертов:

эксперт № 1 – $Q_1 Q_3 Q_2 Q_5 Q_4 Q_6 Q_7$

эксперт № 2 – $Q_3 Q_1 Q_5 Q_2 Q_6 Q_4 Q_7$

эксперт № 3 – $Q_1 Q_2 Q_5 Q_3 Q_6 Q_4 Q_7$

эксперт № 4 – $Q_1 Q_2 Q_3 Q_4 Q_5 Q_6 Q_7$

эксперт № 5 – $Q_3 Q_1 Q_2 Q_5 Q_6 Q_7 Q_4$

Сделайте выводы.

2. Составьте L-матрицу качества менеджмента, в строках которой перечислите наиболее важные проблемы своего отдела, цеха и т.п., а в столбцах каждой строки - предложите способы решения каждой проблемы.

Таблица 1 - L-матрица качества менеджмента

	Решение 1	Решение 2	Решение 3	...	Решение n
Проблема 1					
Проблема 2					
...					
Проблема n					

Сделайте выводы.

3. Кратко поясните основные положения Закона РФ «О защите прав потребителей».

Вариант 4

1. Определите коэффициенты весомости показателей качества при следующих данных ранжирования 7 компьютеров, полученных от 5 экспертов:

эксперт № 1 – $Q_2 Q_5 Q_4 Q_1 Q_6 Q_3 Q_7$

эксперт № 2 – $Q_4 Q_2 Q_5 Q_1 Q_7 Q_3 Q_6$

эксперт № 3 – $Q_2 Q_4 Q_5 Q_1 Q_7 Q_6 Q_3$

эксперт № 4 – $Q_4 Q_2 Q_1 Q_5 Q_3 Q_7 Q_6$

эксперт № 5 – $Q_2 Q_4 Q_5 Q_1 Q_7 Q_3 Q_6$

Сделайте выводы.

2. Выберите одну из проблем Вашего предприятия. Постройте для нее матрицу приоритетов, в которой разместите итоговую оценку каждому решению. Сделайте выводы. Какое решение Вы выбрали и почему?

Таблица 1 – Матрица приоритетов

Критерий	Весовой коэффициент	Балл	Итоговая оценка
Критерий 1	K_1	B_1	$(K_1 \times B_1)$
Критерий 2	K_2	B_2	$(K_2 \times B_2)$
...
Критерий n	K_n	B_n	$(K_n \times B_n)$

Сделайте выводы.

3. Кратко раскройте порядок и правила сертификации продукции в РФ.

Методические указания и примеры решения

1. *Определение весомости показателей качества, полученных от разных экспертов при ранжировании объектов.*

Пять экспертов о семи объектах экспертизы Q составили следующие ранжированные ряды по возрастающей шкале порядка:

эксперт № 1 – $Q_5 Q_3 Q_2 Q_1 Q_6 Q_4 Q_7$

эксперт № 2 – $Q_5 Q_3 Q_2 Q_6 Q_4 Q_1 Q_7$

эксперт № 3 – $Q_3 Q_2 Q_5 Q_1 Q_6 Q_4 Q_7$

эксперт № 4 – $Q_5 Q_3 Q_2 Q_1 Q_4 Q_6 Q_7$

эксперт № 5 – $Q_5 Q_3 Q_1 Q_2 Q_6 Q_4 Q_7$

Решение

Место объекта в ранжированном ряду называется его рангом. Численное значение ранга в ряду возрастающей шкалы порядка увеличивается от 1 до m (m – количество оцениваемых объектов). В данном примере $m=7$.

Определение суммы рангов каждого из объектов экспертной оценки.

В рассматриваемом примере они:

$$Q_1 - 4+6+4+4+3=21;$$

$$Q_2 - 3+3+2+3+4=15;$$

$$Q_3 - 2+2+1+2+2=9;$$

$$Q_4 - 6+5+6+5+6=28;$$

$$Q_5 - 1+1+3+1+1=7;$$

$$Q_6 - 5+4+5+6+5=25;$$

$$Q_7 - 7+7+7+7+7=35.$$

На основании полученных сумм рангов строится обобщенный ранжированный ряд. Для нашего примера он:

$Q_5 Q_3 Q_2 Q_1 Q_6 Q_4 Q_7$

Обобщенные экспертные оценки качества рассматриваемых объектов экспертизы, то есть коэффициенты их весомости, рассчитываются по формуле:

$$\alpha_i = \frac{\sum_{j=1}^m Q_{ij}}{\sum_{i=1, j=1}^{n, m} Q_{ij}}, \quad (1)$$

где n – количество экспертов;

m – число оцениваемых показателей;

Q_{ij} – коэффициент весомости j -го показателя в рангах (баллах), которой дал i -й эксперт.

Наилучшим оказывается объект с наибольшим значением обобщенной экспертной оценки качества.

Расчеты по этой формуле для рассматриваемого примера дают следующие результаты:

$$\alpha_1 = \frac{21}{140} = 0,15; \quad \alpha_2 = \frac{15}{140} = 0,11;$$

$$\alpha_3 = \frac{9}{140} = 0,06; \quad \alpha_4 = \frac{28}{140} = 0,2;$$

$$\alpha_5 = \frac{25}{140} = 0,05; \quad \alpha_6 = \frac{25}{140} = 0,18; \quad \alpha_7 = \frac{21}{140} = 0,15.$$

Анализируя данные, полученные экспертным методом оценки качества, можно не только узнать, какой объект лучше или хуже других, но и на сколько.

2. Разработка диаграммы Ганта

Диаграмма Ганта часто используется при планировании сроков выполнения комплекса мероприятий. По строкам последовательно записывают этапы (операции) комплекса от первого до последнего, в столбцах – срок выполнения каждой операции (в сутках, неделях, месяцах и т.п.). Пример – таблица 2.

Таблица 2 - Диаграмма Ганта для возведения дома «под ключ»

Операции (подпроцессы)	Месяцы											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1. Фундамент												
2. Остов здания												
3. Сооружение крыши												
4. Электропроводка												
5. Водопровод и отопление												
6. Внутренняя отделка стен												
7. Двери и окна												

8. Внешняя отделка дома										■			
9. Покраска внутри дома										■	■		
10. Окончательная внутренняя отделка										■	■	■	
11. Конечная проверка качества											■	■	■
12. Сдача-приемка дома												■	■

3. L-матрица качества менеджмента

Одна из важнейших функций менеджмента – контроль за отклонением результата от цели, т.е. реального (фактического) положения дел от ожидаемого (желаемого). При этом если отклонение (например, фактических доходов от запланированных) не превышает заранее заданную величину (норму), корректирующих действий не предпринимают.

Проблема – это несоответствие результата и цели, когда расхождение больше допустимой величины.

В менеджменте качества наиболее часто используется L-матрица. Как правило, в ней элементы списка, расположенные в строках представляют рассматриваемые проблемы, а в столбцах – предполагаемые решения.

Применяется матричная диаграмма в основном для решения сложных и комплексных проблем. При этом сопоставление производится не для всех аспектов рассматриваемых проблем, а для наиболее критических элементов. Это связано с тем, число сопоставлений (например, для матрицы, состоящей из 10 элементов в строках и 10 элементов в столбцах, таких сопоставлений будет выполнено 100).

Матричная диаграмма строится следующим образом:

1. Определяется проблема, для решения которой может понадобиться матричная диаграмма – сопоставление элементов различных списков, выявление взаимосвязи между ними и силы этой взаимосвязи.

2. Формируется команда для проведения анализа проблемы и составления матричной диаграммы. Желательно, чтобы в состав команды входило не менее 4-х человек. Командная работа повышает объективность результатов, которые дает матричная диаграмма.

3. Определяется, что необходимо сопоставлять с помощью матричной диаграммы. Данный тип матрицы применяют при наличии двух списков элементов, между которыми необходимо установить взаимосвязь.

4. Выбирается система обозначений для представления силы взаимосвязи между сравниваемыми элементами списков (например, сильная связь, средняя связь, слабая связь). Система обозначений может быть числовой или символьной. Если выбирается символьная система, то для каждого символа необходимо назначить весовой коэффициент, определяющий силу взаимосвязи.

5. Элементы из списков, составленных на шаге 3, размещаются в строках и столбцах матрицы, и выполняется попарное сопоставление элементов. В случае если команда решит, что между элементами существует взаимосвязь, в ячейке матрицы проставляется символ или число в соответствии с выбранной на шаге 5 системой обозначений.

6. Проводится оценка и анализ матричной диаграммы – выявляются элементы, которые имеют малое количество связей с другими элементами (или не имеют их вовсе), определяются ключевые элементы (имеют большое количество связей с другими элементами), выявляются элементы, взаимосвязь которых требует дальнейшего исследования.

Основные преимущества, которыми обладает матричная диаграмма по сравнению с другими методами, – это наглядное графическое представление взаимосвязи между различными элементами, возможность быстро оценить силу взаимосвязи, возможность проводить многомерное сравнение элементов списков (от двух до четырех). К недостаткам можно отнести ограниченность числа сопоставляемых элементов при увеличении числа сравниваемых списков.

4. Матрица приоритетов

Матрица приоритетов – инструмент для обработки большого количества числовых данных, полученных при построении матричных диаграмм (таблиц качества), имеющий целью выявление приоритетных данных.

Основное назначение матрицы приоритетов – это распределение различных наборов элементов в порядке значимости, а также установление относительной важности между элементами за счет числовых значений.

Матрица приоритетов может быть построена *аналитическим методом*. Он применяется, когда относительно невелико число критериев (не больше 6), необходимо получить полное согласие всех экспертов, принимающих участие в оценке (число экспертов не превышает 8 человек), возможны большие потери в случае ошибки с расстановкой приоритетов.

Матрица приоритетов строится в следующем порядке:

1. Определяется основная цель, ради которой строится матрица приоритетов.

Пример: уменьшить количество дефектов в изделии.

2. Формируется команда экспертов, которая будет работать над поставленной задачей. Эксперты должны понимать область решаемой проблемы и иметь представление о методах коллективной работы (например, о методе «мозгового штурма» и т. п.).

3. Составляется список возможных решений поставленной проблемы.

Список может быть составлен за счет применения других инструментов качества, например, «мозгового штурма», диаграммы Исикавы и пр.

Пример: список решений поставленной проблемы, сформулированный командой экспертов:

- изменить технологию изготовления;
- увеличить число точек контроля;
- провести обучение мастеров;
- изменить конструкцию изделия.

4. Определяется состав критериев. Изначально он может быть достаточно большим. Матрица приоритетов содержит только часть этих критериев, т.к. в дальнейшем он сократится за счет выбора наиболее важных и существенных.

Пример: состав критериев для оценки приоритетности решений:

- требуется не более 100 чел./ч. на реализацию решения;
- низкая стоимость реализации решения;
- количество вовлекаемого персонала не более 50 чел.;
- снижение затрат на брак не менее чем в 1,5 раза.

5. Назначается весовой коэффициент для каждого критерия. Назначение весового коэффициента производится в зависимости от выбранного метода (Таблица 3).

Устанавливается рейтинговая шкала для каждого критерия;

Для каждого числового значения шкалы дается определение значимости. Для того чтобы различия в весовых коэффициентах были более заметны, обычно применяют шкалу с числовыми значениями 1–3–9 (где 1 – малая значимость, 3 – средняя значимость, 9 – большая значимость).

Таблица 3 - Назначение весового коэффициента для критериев

Критерий	Весовой коэффициент
Требуется не более 100 чел./ч на реализацию решения	3
Низкая стоимость реализации решения	0
Количество вовлекаемого персонала не более 50 чел.	1
Снижение затрат на брак не менее, чем в 1,5 раза	9

6. Отбираются наиболее значимые критерии.

7. Устанавливается метод подсчета значимости каждого из решений матрицы приоритетов (определены на шаге 3) на основе выбранных критериев (определены на шаге 6).

8. Проводится оценка каждого решения по отношению к каждому критерию.

9. Оценка перемножается на весовой коэффициент соответствующего критерия. Полученные значения суммируются по каждому из решений, что дает окончательную оценку приоритетности решений.

	Требуется не более 100 чел./ч. на реализацию решения	Низкая стоимость реализации решения	Количество вовлекаемого персонала не более 50 чел.	Снижение затрат на брак не менее, чем в 1,5 раза	Итого
	Весовой коэффициент = 3	Весовой коэффициент = 0	Весовой коэффициент = 1	Весовой коэффициент = 9	
Изменить технологию изготовления	9	9	1	81	100
Увеличить число точек контроля	27	27	9	27	90
Провести обучение мастеров	27	81	1	9	118
Изменить конструкцию изделия	9	27	9	27	72

Критерии оценки контрольной работы:

Основным критерием оценки знаний, умений является качество выполнения заданий:

Оценку «**отлично**» ставят за качественное и полное выполнение заданий, изложение материала кратко, в логической последовательности, правильные выводы, оформление полностью соответствует методическим указаниям.

Оценку «**хорошо**» ставят за правильное выполнение заданий (допущено не более одной ошибки), изложение материала кратко, в логической последовательности, сделаны правильные выводы. Допущено не более двух ошибок в оформлении работы.

Оценку «**удовлетворительно**» ставят за правильную последовательность и полное выполнение заданий. Допущено не более 3-х не очень грубых ошибок в расчетах и результатах, не более 2 ошибок в оформлении работы.

Оценку «**неудовлетворительно**» ставят за неполное, с нарушением последовательности или с грубыми ошибками выполнение заданий, отсутствие или не соответствие изложению выводов, списывание с работ других обучающихся. Допущены три и более ошибки в оформлении работы.

Критерии оценки теста:

Основными критериями оценки знаний по тестовым заданиям являются: степень выполнения тестового задания.

Оценку «**отлично**» ставят за качественное и полное выполнение ответов на вопросы, предусмотренные тестом, более, чем на 90 %.

Оценку «**хорошо**» ставят за правильное и качественное выполнение ответов на вопросы, предусмотренные тестом, более чем на 75%.

Оценку «**удовлетворительно**» ставят за правильное выполнение всех тестовых заданий на 60 и более %.

Оценку «**неудовлетворительно**» ставят за выполнение всех заданий, предусмотренных тестом, менее чем на 60%.

Подготовка к практическим работам:

Знать, понимать их смысл и уметь рассчитывать показатели: среднее арифметическое, дисперсия, среднее квадратическое отклонение, коэффициент вариации, индекс выполнения плана по качеству поставленного сырья, индексы выполнения договорных обязательств по объему, ассортименту и срокам поставки (теорию изучить, например, по учебнику В.М. Гусарова «Статистика»). Уметь выполнять факторный анализ комплексного показателя выполнения обязательств с учетом всех факторов (упомянутых индексов).

Уметь строить графики, суммировать, умножать, копировать формулы в М. Excel. Иметь представление о табличных расчетах в М. Excel.

Критерии оценки экзамена:

Оценка на экзамене зависит от знаний, умений и навыков, показанных при выполнении контрольной работы, теста, практических работ (на следующей сессии).

Вопросы к зачёту с оценкой по дисциплине «Управление командой»

1. Междисциплинарная функция психологии лидерства и ее роль в системе наук о менеджменте и деловом администрировании.
2. История зарождения и развития психологии лидерства.
3. Виды подходов к явлению лидерства в психологии.
4. Основные сходства и различия типов лидерства.
5. Концепция лидерства в онтопсихологии.
6. Функция лидера в современном обществе.
7. Лидерство как фактор личностного роста и движущая сила социального и предпринимательского развития.
8. Роль лидера в условиях глобализации рынка.
9. Принципы эффективного взаимодействия человека и системы: самореализация и взаимная функциональность.
10. Четыре базовых компонента фигуры лидера: социально-экономическая личностная структура.
11. Вектор ведущей направленности бизнесмена-лидера.
12. Этапы становления лидера.
13. Лидерские качества бизнесмена.
14. Принципы этики лидера.
15. Концепция диады в бизнесе.
16. Психическая структура человека.
17. Концепции направленности и интенциональности.
18. Понятие креативности. Личностные предпосылки креативности.
19. Природное значение креативности.
20. Концепция метаноии.
21. Критерий пропорциональности.
22. Креативность в бизнесе.
23. Понятие peak experience (наполненного режима).
24. Три правила peak experience.
25. Межличностная коммуникация.
26. Критерий проверки точности принимаемого решения.