1.Definicja organizacji

Uporządkowany system społeczno-techniczny.

2. 2 podsystemy

Podsystem **społeczny** – ludzie i cele

Podsystem **techniczny** – struktura i technologia

3.Elementy organizacji według Leavitta

Ludzie, cele ,struktura, technologia

4.Definicja systemu

Zbiór składników połączonych ze sobą tak, że każdy jest powiązany z innym pośrednio lub bezpośrednio. Zmiana jednego elementu powoduje zmianę w innych elementach.

5.Czy zarządzamy systemami?

Nie, zarządzamy organizacją.

6.Czy każda organizacja jest systemem?

Tak, każda organizacja jest systemem.

7.Czy każdy system jest organizacją?

Nie, nie każdy system jest organizacją.

8.Osoba zarządzająca

Menedżer

9.Funkcje zarządzania

Planowanie, organizowanie, przewodzenie, kontrola

10. Istota planowania

Wytyczanie celów i sposobów ich realizacji

11. Istota organizowania

kształtowanie struktury działania i dokonywanie zmian w strukturze.

12. Na czym polega przewodzenie?

Wpływanie przełożonego na podwładnych tak, żeby robili coś dlatego, że chcą, a nie muszą

13. Na czym polega kontrola?

Kontrola to pomiar efektywności./Systematyczne działanie na rzecz realizowania etapów..

14. Etapy kontroli:

1) ustalania norm efektywności

2) pomiar efektywności

3) porównywaniu norm z efektywnością

4) ewentualnego korygowania albo norm albo efektywności

15. Inteligencja przywódcza

Umiejętności w 3 podstawowych obszarach: wykonywania zadań, ludzi, oceny samej siebie.

16. Jak zmieniają się umiejętności techniczne, zarządcze =administracyjne (społeczne i koncepcyjne )w zależności od usytuowania stanowiska w hierarchii organizacyjnej?

Wraz ze wzrostem pozycji w hierarchii (niższy dozór-średnie kierownictwo-naczelne kierownictwo)

koncepcyjne rosną, techniczne maleją, społeczne bez zmian

Techniczne maleją, administracyjne rosną.

17. Jakimi umiejętnościami powinien się charakteryzować (techniczne i koncepcyjne) kierownik małej organizacji?

Kierownik niewielkiej organizacji powinien mieć wszystkie umiejętności, zarówno techniczne jak i administracyjne.

18. Wymień przyczyny planowania

Menedżerowie planują w celu:

1. wytyczenia kierunków działania

2. Ograniczenia wpływów zmian

3. Minimalizowanie marnotrawstwa i dublowania czynności

4. Ustanowienia standardów ułatwiających kontrolę

19. Głowna przyczyna planowania?

 zmiany w otoczeniu

20. na jakie pytania odpowiada strategia?

w jakiej domenie będziemy działać?

Jak wygrać rywalizację w domenie?

21. etapy planowania strategicznego

1) analiza otoczenia

2) analiza organizacji

3) określenie opcji strategicznych

4) wybór strategiczny

5) opracowanie programów strategicznych

22. jaki etap planowania strategicznego ma zasadnicze w planowaniu strategicznym?

- analiza otoczenia

23. wymień elementy macierzy Ansoffa

rozszerzenie rynku, penetracja rynku, dywersyfikacja, rozszerzanie produktów

24. na czym polega strategia dywersyfikacji?

**Dywersyfikacja** – oznacza zróżnicowanie programu produkcji.

25. na czym polega strategia penetracji?

Na tym, że stary produkt jest sprzedawany na starym rynku pod warunkiem, że istnieje nie zaspokojony popyt na ten produkt.

26. kryteria wyboru ekonomicznego

27. kryteria etyczne

28. jak dzieli się plany operacyjne?

 jednorazowe i trwale obowiązujące

29. rodzaje planów jednorazowych

preliminarze budżetowe, programy, projekty

30. wymien elementy planow trwale obowiazujacych

Zasady postępowania, reguły działania, instrukcje działania na stanowiskach pracy

31. wymien struktury organizacyjne opierające się na zasadzie jedności rozkazodawstwa

 funkcjonalna i dywizjonalna

32. wymien struktury organizacyjne opierające się na zalozeniu ze każdy podwładny moze mieć 2 lub wiecej przełożonych

macierzowa i organiczna

33. 2 wady i 2 zalety każdego typu struktury:

Funkcjonalna: W: Nadmierna centralizacja, nadmierna formalizacja, Z: brak konfliktów kompetencyjnych ,latwo można przypsiac odpowiedzialność

34. dynamiczne otoczenie

 – organiczna

35. stabilne

– funkcjonalna/mechanistyczna

36. jaka struktura sprawdza się w organizacjach niewielkich rozmiarów?

 organiczna

37. Sredniej wielkości

– funkcjonalna

38. Duzych i b duzych

– macierzowa i dywizjonalna

39. Wymien fazy cyklu zycia organizacji wedlug Greinera

1 – faza wzrostu przez kreatywność w fazie 1 sprawdza się struktura organiczna

2 – faza wzrostu przez formalizację ( w tej fazie sprawdza się struktura funkcjonalna)

3 – faza wzrostu przez delegowanie upraw dzień sprawdza się struktura dywizjonalna z tym, że jednostki sztabowe takie jak finanse, zarządzenie zasobami ludzkimi, kadry funkcjonująca szczeblu kierownika naczelnego

4 – faza wzrostu przez koordynacją struktury dywizjonalne, z tym, że jednostki sztabowe (finanse, kadry) funkcjonują również w poszczególnych dywizjach

5 – faza wzrostu przez współdziałanie struktura macierzowa

40. wymien kryzysy wg Greinera przywództwa

A – kryzys przywództwa

B – kryzys autonomii

C – kryzys decentralizacji

D – kryzys biurokratyczny

41. jaka struktura sprawdza się w 2 fazie cyklu Greinera

funkcjonalna

42. jaka struktura sprawdza się w fazie wzrostu przez dzialanie

macierzowa

43. jaka struktura sprawdza się w warunkach produkcji jednostkowej i małoseryjnej

organiczna

44. jaka struktura sprawdza się w warunkach wielkoseryjnej i masowej

mechanistyczna

45. jaka struktura spr się w warunkach ciaglego?

organiczna

46. jaka struktura sprawdza się w przed wytwarzającym jeden produkt lub jedna grupe produktow?

–funkcjonalna

Wiele

-dywizjonalna lub macierzowa

47. wymień potrzeby wg Maslowa

– samorealizacji, szacunku, bezpieczenstwa, fizjologiczna, społeczne

48. jaka jest trudna wrecz niemozliwa do realizacji?

 samorealizacji

49. potrzeby wg alderfera

Wyróżnił trzy następujące potrzeby:

**1. Egzystencjalne** (fizjologiczne, bezpieczeństwa).

**2. Potrzeby kontaktów społecznych** (społeczne, uznania i prestiżu=szacunku).

**3. Potrzeby samorealizacji** (wzrostu).

50. 2 roznice miedzy teoria Maslowa i alderfera

**Różnice** między teoria Maslowa a Alderfera polegają na tym, że:

**1.** Zdaniem Alderfera ludzie dążą do zaspokojenia kilku potrzeb jednocześnie

**2.** Wg Alderfera niezaspokojenie jakiejś potrzeby wywołuje frustrację i stres, ludzie dążą

wówczas do zaspokojenie w wyższym stopniu potrzeb uznanych uprzednio za już

zaspokojone.

51. od czego zalezy zadowolenie pracy wg Herzberga?

Wyróżnił 2 grupy czynników:

**1. Czynniki higieny**

Są nimi **warunki pracy, relacje między ludźmi, wysokość wynagrodzenia**,

**standardy pracy, jakość nadzoru** itp. Reguła – zły kontekst pracy zwiększa niezadowolenie.

**2. Czynniki motywujące**

Poczucie osiągnięć, uznania, odpowiedzialności, awansu, osobistego rozwoju. Reguła – dobra treść pracy zwiększa zadowolenie.

52. co powoduje oddziaływanie czynikow higieny wyłącznie?

Oddziaływania wyłącznie czynników higieny nie wywołuje zadowolenia z pracy, które jest skutkiem

oddziaływania, zarówno czynników higieny jak i motywacji. Oddziaływanie czynników

higienicznych powoduje obniżenie niezadowolenia z pracy(?)

53. jakie czynniki SA czynnikami higieny?

Nizszego rzedu

54. czynniki motywacjne ?

wyższego rzedu

55. 3 zalozenia teorii oczekiwan

**1.** Oczekiwanej proporcji osiągnięć do wysiłku (A), tj. indywidualnie postrzeganego

prawdopodobieństwa, że określony wysiłek zaowocuje określonymi osiągnięciami.

**2.** Oczekiwanej proporcji wyniku do osiągnięć (B), czyli indywidualnie postrzeganego

prawdopodobieństwa, że określone osiągnięcia prowadzą do określonych wyników.

**3.** Wartościowości rozumianej jako atrakcyjność wyniku dla jednostki, przy czym brana jest pod

uwagę sumaryczna wartościowość (C).

56. schemat teorii oczekiwan rysunek



57. jak rozumiane jest 3 zalozenie?

Atrakcyjność wyniku dla jednostki

58. czym jest motywacja w swietle teorii oczekiwan?

Iloczynem oczekiwanych proporcji..

59. formula teorii sprawiedliwości

wynik/wysilek(mój)=wynik/wysilek (innych)

60. czy odczuwana niesprawiedliwość może być motywacja?

Tak

61. wymien konsekwencje odczuwanej niesprawiedliwości?

62. wymien style zarzadzania wyróżnione przez blake’a i mounton..

63. jaki jest najb efektywny wg blakea i mounotn..

64. jaka dewiza charakteryzuje styl najbardziej efektywny wg blake’a i mounotn.

65. jakie 2 style zarz Stefan Kwiatkowski

66. jaki czynnik decyduje o wyborze styuliu wg kwiaktkowsikiego

67. jaki styl stosuje .. jeżeli zew styl …

68. wymien 3 czynniki decydujące o styl u zarzadzania wg grooma i jagoo

69. jakie 3 zmienne kształtują sytuacje w modelu Fiedlera

79. który czynnik jest najb wazacy/najmniej

80. jaki styl zarzadzania sprawdza się w 1 sytuacji: zadania, w 8:

81. jak jersey i blanchard definiuja

82. jaki styl zarzadzania jest docelowy wg herseya i Blancharda..mal na z, maly na l

83. jaki styl jest punktem wyjscia wg herseya i Blancharda

84. jaki styl zarzadzania sprawdza się w organizacji o strukturze funkcjonalnej/dlaczego ? -nadmierna centralizacji

85. dokonywanie zmian etapy fazy planowej wg kurta Lewina

86. metody pozyskiwania ludzi do akceptacji zmian

87. 2 metowy wprowadzania zmiany do praktyki

88. wymien etapy kontroli

89. 2 formy kontroli

90. czynniki ksztsaltujace formy kontroli..

91. 3 typy kontroli ze względu na jej usytuowanie w czasie biezaca…

92. jaka kontrola sprawdza się w war par kul Niepart dzial niewiary miernikow , braku checi.. posrednia/mieszana

93. na czym polega dzwignia finansowa

94. rentowność

95. plynnossc finansowa

Zarzadzanie aktywami

97. kontrola Just In time i dokladnie na czys

98. metowa kontroli zapasow minimalnej wielkości – stalej liczby kiedy luiczba zaps przekroczy jakis poziom

99. kiedy dzialanie jest skuteczne?

100. kiedyd jest ekonomiczne? W/K jest..

101. korzystne

102. sprawne

103. co to jest decyzja ?

104. modele decyzyjne? Racjonalny, kosza na smieci, ograniczonej racjonalności

105. fazy procesu podejmowania decyzji w modelu racjonalnym

106. etapy fazy formulowania problemu zb informacji okreslanie przyczyn generowanie pomysłów

107. etapy fazy 2

108. wymien zalozenia na których opiera się model ograniczonej racjonalności

109. na czym polega syndrom grupowego myslenia>?

110. dysonans poznawczy festingera

111. iluzja gracza i inne? – iluzja, ze po serii niepowodzeń musi w koncu przyjść wygrana

112. co jest dewizą zarządzania przez cele? Ważniejsze to co się Zrobi niż to co się robi

113. etapy procedury ZPC: opracowanie OWK, opracowanie propozycji przez podwładnego ,negocjacje,zatwierdzenie,opracowanie planu opracowanie karty zadan, indywidualne planu usp, zakładowego planu…

Pytania nie typu wmien:

114. czym jest struktura organizacyjne?

115. jaka jest funkcja?

116. co charakteryzuje formalizacja?

117. co charakteryzuje specjalizacja? Szczegółowość i kryteria podzialu pracy

118. czym rozni się rozpiętość od zasiegu kierowania?

119. miernikiem zasiegu kierowania jest … ? liczba wszystkich podwładnych danego kierowania

120. miernikiem rozpiętości kierowania jest? Liczba bezpośrednich podlwadnych danego kierownika

121. wymien kryteria podzialu pracy:

Wg funkcji, wyrobow, klientow, regionow geograficznych, faz procesu produkcyjnego

122. czym roznia się plany strategiczne od planow operacyjnych? Ramy czasowe, szczegółowość,

123. kiedy planowanie strategiczne nie byloby koniecznie? Kiedy otoczenie byloby stale,mniezmienne

124. co to jest styl zarzadzania

125. co to jest motywacja do pracy?

126. jaki styl zarzadzania wg Kwiatkowskiego sprawdza się w strukturze macierzowej? Zadaniowy (wynika z def str macierzowej)

127. uszereguj struktury wg stopnia elastyczności.. organiczna macierzowa dywizjonalna ?

128. najwazniejsza funkcja zarzadzania? Planowanie