**NAUKA ORGANIZACJI I ZARZĄDZANIA**

**ĆWICZENIA POWTÓRZENIOWE**

**ZARZĄDZANIE**

1. Połącz pojęcie z jego definicją
2. Rodzaje kierowania

* RZĄDZENIE
* WYMUSZANIE
* EGZEKWOWANIE ROSZCZEŃ
* ZARZĄDZANIE
* DOBROWOLNE PODPORZĄDKOWANIE
* Możliwość zastosowania nielegalnego przymusu
* Wynika z zaufania, miłości itp.
* Wymuszenie wykonania zobowiązania w drodze egzekucji wyroku sądowego
* Możliwość zastosowania legalnego przymusu przez państwowe organy władzy
* Władztwo wynikające z własności zasobów

1. Rodzaje kierowników

* KIEROWNICY OGÓLNI
* KIEROWNICY NAJWYŻSZEGO SZCZEBLA
* KIEROWNICY FUNKCJONALNI
* KIEROWNICY ŚREDNIEGO SZCZEBLA
* KIEROWNICY NAJNIŻSZEGO SZCZEBLA
* Ponoszą odpowiedzialność za jeden obszar lub funkcję organizacji
* Podejmują ogólnoorganizacyjne decyzje strategiczne, dotyczące np. Wchodzenia na nowe rynki, inwestycji itp.
* Najliczniejsza grupa kierowników wydzielonych ze względu na kryterium szczebla zarządzania
* Należy do nich codzienne funkcjonowanie organizacji, nadzorują działania pracowników wykonawczych
* Ponoszą odpowiedzialność za wszystkie funkcje organizacji, przykładami są rektor oraz dziekan

**WŁADZA ORGANIZACYJNA**

1. Uzupełnij
2. Style kierowania wg Rossa Webbera

* …………………….. – najskuteczniejszy styl kierowania, ma umiarkowane potrzeby władzy i osiągnięć, umiejętności współpracy oparte na wystarczających umiejętnościach technicznych
* …………………….. – interesuje go przede wszystkim jakość wykonania zadań, nacisk na wysokie normy i terminowość, wyznaczony próg kariery, awansowany wyłącznie w jej wczesnej fazie, egocentryczny, niewrażliwy politycznie
* …………………….. – wywiera wpływ przez manipulacje i dominację, silna potrzeba władzy, autorytatywność
* …………………….. – zorientowany na bezpieczeństwo i lojalność wobec organizacji, przeważają potrzeby bezpieczeństwa i przynależności, brak dużych szans na rozwój kariery

1. Przywództwo organizacyjne

* …………………….. – osoby, których władza opiera się na autorytecie formalnym oraz autorytecie rzeczywistym
* …………………….. – osoby, które wpływają na współpracowników mimo nieposiadania autorytetu formalnego

1. Połącz pojęcie z jego definicją

* WŁADZA TRADYCJONALISTYCZNA
* WŁADZA CHARYZMATYCZNA
* WŁADZA LEGALNA
* Jej źródłem jest porządek normatywny, relacje mają charakter rzeczowy, a nie personalny, posiada charakter racjonalny
* Wynika z poszanowania tego, co od zawsze trwało, istotny jest atrybut nosiciela władzy
* Władza realizowana w następstwie objawień i inspiracji, związana z cechami jej nosiciela, które nie muszą być rzeczywiste

**PROJEKTOWANIE ORGANIZACJI**

1. Uzupełnij tekst właściwymi pojęciami

Pierwotną i podstawową przyczyną rozczłonkowania organizacji jest ………………………………………….. związany ze specjalizacją czynności oraz podziałem pracy. Podział ten odbywa się przy użyciu dwóch kryteriów pomocniczych:

1) …………………………………….., które pozwala dzielić działania na jednopodmiotowe (jednoosobowe) i ……………………………. (wieloosobowe, zbiorowe) oraz

2) …………………………………….. pozwalające dzielić działania na jednorodne (oparte na czynach prostych) i ……………………………. (złożone z faz, operacji i zabiegów).

Łącząc oba kryteria otrzymuje tzw. ……………………………. (dendrogram).

Działania wielopodmiotowe niejednorodne realizowane są przez duże zbiory uczestników organizacji, tj. ……………………………………… Obok cechy wielopodmiotowości zwraca uwagę niejednorodność, bowiem zbiorowości te realizują cele cząstkowe o różnym stopniu złożoności. Działania wielopodmiotowe jednorodne, to zbiory działań realizowanych przez zbiory uczestników, tj. …………………………………….., zwraca uwagę wynik podziału wiązek celów cząstkowych, które były niejednorodne, na cele cząstkowe, które są ich składowymi, ale ujednorodnionymi. Wreszcie najniższy poziom podziału zajmują działania jednopodmiotowe i jednorodne zarazem, to działania wykonywane przez………………………………………

Drugą przyczyną rozczłonkowania także pierwotną i właściwie nie związaną z poprzednią jest ……………………………………… bowiem żadna zorganizowana całość nie funkcjonuje jako jeden poziom zachowań. W każdej nawet najmniejszej i najkrócej trwającej grupie ludzi zorganizowanych wokół jakiegoś celu, dochodzi do wewnętrznego rozwarstwienia, na co najmniej jeden poziom hierarchicznie ……………………………………… i co najmniej jeden poziom hierarchicznie ………………………………………. W następstwie tej przyczyny pojawia się jako wtórna przyczyna rozczłonkowania, tj. ………………………………………związana z wyznaczaniem ……………………………………… zapewniającej sprawność działania kierownika i podległej mu komórki organizacyjnej.

**MOTYWOWANIE W ORGANIZACJI**

1. Uzupełnij schemat dotyczący hierarchii potrzeb Abrahama Maslowa
2. Wskaż przykłady potrzeb wymienionych w hierarchii
3. Uzupełnij zdania właściwymi pojęciami:

Maslow sformułował trzy zasady, które determinują proces motywacji:

* ………………………………………., zgodnie z którą ludzie dążą do zaspokojenia niezaspokojonych potrzeb; jeżeli jednostka odczuwa (co jest zawsze subiektywne), że dana potrzeba została zaspokojona, to nie działa ona jako ……………………………………….;
* ………………………………………., wedle której potrzeby są ułożone hierarchicznie a więc zachowanie człowieka będzie determinowane (motywowane) przez najniższą w hierarchi potrzebę, którą odczuwa on jako niezaspokojoną. Dopiero zaspokojenie danej klasy potrzeb powoduje, iż jako czynnik motywujący uaktywnia się następna w kolejności klasa potrzeb. Zasada hierarchii obowiązuje dopóty, dopóki nie osiągnie się poziomu ………………………………………., która - zdaniem Maslowa, w odróżnieniu od pozostałych potrzeb nigdy, w pełni nie może być zaspokojona;
* ………………………………………., która stanowi egzemplifikację poglądów Maslowa, ze rozwój jest podstawową właściwością natury ludzkiej, uwarunkowaną wewnętrznie i w tym sensie samorealizację traktuje, jako potrzebę rozwoju, w odróżnieniu od potrzeb wynikających z deficytu.

1. Wskaż zdanie prawdziwe dotyczące klasyfikacji potrzeb Alderfera (koncepcja ERG):

* Podobnie jak w przypadku klasyfikacji Maslowa, potrzeby ułożone są hierarchicznie;
* Zasadnicze znaczenie Alderfer przypisywał potrzebie wzrostu, rozwoju;
* Człowiek może być jednocześnie motywowany przez 3 klasy potrzeb;
* Teoria ERG nie obejmuje elementu regresji i frustracji.