

#1

ZAGADNIENIA DO KOŁOKWIUM

1. Co to jest zarządzanie, z jakich składa się działań?

Zarządzanie to ogół działań zmierzających do efektywnego wykorzystania zasobów ludzkich, rzeczowych, czasowych w celu osiągnięcia wcześniej sformułowanego celu. W procesie wyróżnia się 5 funkcji: **planowanie, organizowanie, przekazywanie poleceń, koordynacja, kontrolowanie.**

Klasyczne elementy zarządzania:

- planowanie
- koszty
- kontrola
- motywacja
- organizacja



2. Klasycy zarządzania i różnice wynikające z ich poglądów.
 - **Fayol** „Zarządzanie to sztuka bądź praktyka rozumnego stosowania środków dla osiągnięcia wyznaczonych celów.” Zarządzanie administracyjne interesowało się przede wszystkim najlepszą wewnętrzną strukturą organizacji, sprzyjającą sprawnemu jej funkcjonowaniu.
 - **Taylor** „Zarządzanie to dokładne poznanie tego, czego się oczekuje od ludzi, a następnie dopilnowanie, by wykonywali to w najlepszy i najtańszy sposób.” Naukowe zarządzanie zajmowało się poprawą efektywności i metod pracy pojedynczego robotnika.
 - **Griffin** „Zarządzanie to zestaw działań (planowanie, organizowanie, motywowanie, kontrola) skierowanych na zasoby organizacji (ludzkie, finansowe, rzeczowe, informacyjne) wykorzystywanych z zamiarem osiągnięcia celów organizacji.”
3. Kompetencje związane zarządzaniem?
 1. Zarządzanie zasobami ludzkimi
 2. Zarządzanie w organizacjach
 3. Zarządzanie otoczeniem organizacji
 4. Globalny kontekst zarządzania
 5. Zarządzanie celami organizacji
 6. Zarządzanie strategią i planowanie strategiczne
 7. Podejmowanie decyzji kierowniczych
 8. Zarządzanie projektowaniem organizacji
 9. Zarządzanie zmianami organizacji

- 10. Zarządzanie komunikacją w organizacji
- 11. Zarządzanie procesami biznesowymi systemami informatycznymi

4. Typy społeczeństwa, formy ich zarządzania.

- **myśliwsko-zbieracki**
brak nierówności społecznej
- **preroliczne**
role społeczne związane z religią, obronnością, polityką
- **pasterskie**
posiadana własność = pozycja społeczna
- **przemysłowe**
edukacja, produkcja masowa, kultura masowa
- **postindustrialne**
usługi edukacyjne, bankowe, handlowe, informatyczne, masowego przekazu informacji
- **informacyjne**
kluczowy sektor technologiczny

5. Organizacje międzynarodowe krzewiące wiedzę i dobre praktyki w dziedzinie zarządzania projektami IT - certyfikaty.

Organizacje:

IPMA - international project management association

SPMP - stowarzyszenie project management Polska

PMI

CCTA

Certyfikaty:

PRINCE2 - metodyka zarządzania projektami oparta na produktach.

Zastosować ją można do zarządzania i sterowania projektami wszelkiego rodzaju i wszelkiej wielkości

#2

ZAGADNIENIA DO KOŁOKWIUM

1. Komunikacja, z czego się składa.

Spowodowanie u odbiorcy informacji zmianę świadomości zamierzonej przez nadawcę.

nadawca -> przekaz -> kanał -> odbiorca -> efekt

2. Rodzaje i zasady komunikacji interpersonalnej.

Rodzaje:

- wewnętrzna z samym sobą
- werbalna
- niewerbalna
- mimika twarzy
- parajęzyk
- proksemika intymna, osobista, społeczna, publiczna)
- chronemika

Zasady: **KUBA u Martina w notatkach imo lepiej napisane**

- aktywne słuchanie
- opanowanie
- sprecyzowany cel komunikacji
- odpowiedzialność za własny komunikat
- jasne i precyzyjne komunikaty
- konstruktywna informacja zwrotna
- komunikacja niewerbalna

3. Dobry słuchacz.

- Uważnie słucha, gdy mówi kto inny
- Interesuje się osobami spotkanymi po raz pierwszy, próbując znaleźć z nimi wspólny język itd... moim zdaniem **BARTEK**

Narzędzia skutecznego słuchania:

- parafraza: uwaga, zrozumienie, odniesienie do tematu
- odzwierciedlenie: pozycja ciała, tempo i siła mówienia, odniesienia do nastroju partnera
- prowadzenie: porządkowanie chaotycznych wypowiedzi, ośmielenie, zadawanie pytań

4. Dobry mówca. ???

- sprecyzuj swój cel
- Zapoznaj się z tematem: umiejętność powiedzenia o sprawie jednym zdaniem
- Poznaj słuchaczy
- Przyciągnij uwagę na początku np. "jakość nie ma znaczenia"
- Panuj nad formą: zmieniaj tempo i ton głosu, rób pauzy, intonuj w odpowiednim momencie

5. Asertywność.

- Asertywność, to umiejętność, dzięki której ludzie otwarcie wyrażają swoje myśli, uczucia i przekonania, nie lekceważąc uczuć i poglądów swoich rozmówców
- Asertywność - respektowanie własnych praw, respektowanie praw innych

#3

ZAGADNIENIA DO KOŁOKWIUM

1. Liberalizm a subiektywizacja wiedzy/niewiedzy.

Liberalizm – przekonywanie o rozumności istoty ludzkiej – racjonalne zachowania
Ludzie myślą grupowo

Pojedynczy ludzie wiedzą żenująco mało o świecie i w miarę rozwoju wiedzę relatywnie mniej (zamek błyskawiczny)

Iluzja wiedzy – wydaje nam się, że mnóstwo wiemy, traktowanie wiedzy innych jako własnej.

2. Wiedza a informacja.

WIEDZA

ZNAKI - ciąg znaków

DANE - składnia poszczególnych znaków i znaczeń

INFORMACJE - kontekst - dane/znaczenie zinterpretowane w odpowiednim kontekście dostarczają informacji

WIEDZA - informacje, którym zostaje nadana struktura i wartość użytkowa

SEMANTYKA - rozumienie, pojmowanie tożsame z innymi znaczeniami słów i zdań



3. Miara wartości intelektualnej jako kapitału HR.

Zasoby wiedzy organizacji to jej aktywa intelektualne, będące sumą wiedzy pojedynczych pracowników oraz zespołów pracowników, które organizacja wykorzystuje w swoich działaniach. Zasoby wiedzy podlegają ciągłym zmianom, które są przejawem procesu uczenia się organizacji.

4. Efekt Krugera-Dunninga

W skrócie chodzi o to, że osoby, nie posiadające rozległej wiedzy w określonej dziedzinie, przeceniają znacznie zakres swoich kompetencji. Natomiast prawdziwi specjaliści nie doceniają swojej wiedzy.

5. Mapowanie kompetencji do aktywności projektowych

- struktura podziału prac **WBS**
- struktura organizacyjna **WBO**
- podstawowa macierz odpowiedzialność **RAM** i **REAW**
- lista osób, ról i funkcji
- lista kompetencji niezbędnych do realizacji projektu

6. Nowe zadania działów HR

- nie tylko kadrowo-płacowy
- nie tylko ewidencji odbytych kursów i szkoleń
- nie tylko ewidencji czasu pracy i efektów pracy
- nie tylko rekrutacji i informacji o predyspozycjach
- nie tylko system weryfikacji oczekiwanych kwalifikacji i kompetencji
- nie tylko wykorzystania potencjału kadry funkcjonalnej, ale też przeniesie motywacji z funkcji materialnej na obszar niematerialny
- system różnicujące wynagrodzenie i motywacje w zależności od wartości pracownika dla organizacji

#4

ZAGADNIENIA DO KOŁOKWIUM

1. Konflikt

- wszelkie zetknięcie się sprzecznych dążeń, niezgodność interesów, poglądów; antagonizm, kolizja, spór, zatarg
- to zderzenie, sytuacja sprzeczności, w której uczestnicy próbują narzucić sobie nawzajem swoją wolę

Cechy:

- dwie lub więcej strony
- wzajemnie od siebie zależne
- przynajmniej jedna z nich spostrzega niemożność osiągnięcia lub utrzymania ważnych zasobów, zaspokojenia potrzeb czy realizacji innych wartości - ambicji
- podejmuje działania, aby te sytuację zmienić,
- konflikt ulega złagodzeniu, rozwiązaniu lub eskalacji
- Kompromis - "zgniły sposób rozwiązywania konfliktu"

2. Symptomy konfliktu

- spadek wydajności pracy - niższa jakość, nieterminowość
- podziały wokół przedmiotu sporu wewnątrz organizacji/pogłębienie różnic między ludźmi
- spadek motywacji pracowników
- coraz częstsze nieobecności pracowników
- niszczenie współpracy
- zmiany w zachowaniu/nieracjonalne zachowania

3. Sposoby rozwiązywania konfliktów

zdjęcie 32

- rywalizacja
 - szybkie podjęcie decyzji
 - ochrona przed niekompetentnymi osobami

- współpraca
 - zmienne cele
- kompromis
 - relacje ważniejsze niż realizacja interesu
- unikanie
 - cel konfliktu nie jest ważny
 - nie ma szans na osiągnięcie sukcesu
 - potrzeba czasu
- dostosowanie się
 - druga strona ma zdecydowaną przewagę

4. Kompromi jako sposób rozwiązywania konfliktu za/przeciw

Zalety

- połowiczne uzyskanie celu
- lepsze kontakty z osobą z którą uzyskaliśmy kompromis
- obejście się bez kłótni

Wady

- rezygnacja z części interesów
- niekiedy osiągnięcie impasu

5. Rola i formy mediacji - stan prawny

Mediacje

- procedura - kontrolowana przez mediatora
- meritum efekt - pod kontrolą stron

Mediacja koncentruje się na porzebach i interesach stron

- dobrowolność
- neutralność
- bezstronność
- poufność

#5

ZAGADNIENIA DO KOŁOKWIUM

1. Etapy rozwoju zespołu wg. Tuckmana

Faza rozwoju	Struktura grupy	Aktywność zadaniowa
FORMING (<i>Rozeznanie</i>) Dominuje lęk	1. Niepokój, niejasność, lęk 2. Rozpoznanie sytuacji 3. Sprawdzenie czego można oczekiwać od lidera	1. Na czym polega zadanie? 2. Jakie są cele? 3. Jakimi metodami osiąga się cele? 4. Jakie są oczekiwania wobec mnie?
STORMING	1. Konflikt między podgrupami	1. Podważana celowość i

(Burza) Dominuje konflikt	2. Polaryzacja opinii 3. Autorytet lidera podważany 4. Opór wobec starań lidera, aby przywrócić porządek	sens działania 2. Krytyka wkładu innych 3. Reakcje emocjonalne na wymagania stawiane przez zadanie 4. Nieproduktywność
NORMING (Tworzenie standardów) Wzajemne wsparcie	1. Zespół zaczyna się zgrywać 2. Pojawia się poczucie jedności 3. Pojawiają się normy grupowe 4. Wzajemne wspieranie się	1. Początek planowania 2. Początki współpracy nad zadaniem 3. Krystalizują się standardy pracy 4. Rozwija się wymiana zdań i opinii
PERFORMING (Realizacja) Zaufanie i wiara	1. Strukturalizacja grupy wobec wspólnego zadania 2. Elastyczność i funkcjonalność pełnionych ról 3. Podporządkowanie zadaniom	1. Konstruktywna praca nad zadaniem 2. Pojawiają się rozwiązania 3. Doświadczenie sukcesów 4. Wzrasta elastyczność i jakość
ADJOURING - faza wygaszania działalności		

2. Cechy dobrego PM XXI w.

- otwarty i komunikatywny
- sprawiedliwy
- przyznaje się do błędów
- nie boi się pytać
- potrafi delegować zadania

3. Co cenimy u managera?

- umiejętność zarządzania ludźmi
- zdolności interpersonalne
- kreatywność
- elastyczne podejście do problemów
- podejmowanie ryzyka
- doświadczenie zawodowe

#6

ZAGADNIENIA DO KOŁOKWIUM

1. Różnica pomiędzy ryzykiem a niepewnością

Ryzyko - sytuacja deterministyczna, w której są określone prawdopodobieństwa przypadków - zarówno pozytywnych jak i negatywnych. Jest zjawiskiem permanentnie towarzyszącym ludzkim działaniom, szczególnie dotyczącym zmianą.

Niepewność - niemożność skutecznego oddziaływania na istotę zagrożenia, charakteryzuje się brakiem wpływu na zmianę sytuacji, które jest jej źródłem - przyczyną zagrażającego zdarzenia, niepewność ze względu na sporadyczne jej występowanie może nie podlegać ocenie przy pomocy prawdopodobieństwa lub opisu przy pomocy modelu matematycznego, prawa fizyki lub przyrody. Można ją przewidywać oraz zarządzać głównie materializacją zdarzeń, które powoduje tak negatywnymi jak również szansą, którą generuje. Nie możemy wpływać na przyczynę niepewności tylko oddziaływać na ewentualne skutki.

Niepewność obecna we wszystkich przedsięwzięciach jest źródłem ryzyka projektu.

Różnica związana ze znajomością, i źródła zagrożenia, i skutecznych metod na neutralizacji/wzmocnienia źródła wpływające na projekt.

Różnice z perspektywy monitorowania czasu materializacji.

Brak różnicy z perspektywy rezultatów projektu.

Brak różnicy z perspektywy procesu realizacji projektu.

2. Reakcje na zagrożenie - **NIKT NIE MOŻE TEGO ZNALEŹĆ W WYKŁADACH**

3. Cechy niepewności

- subiektywna
- niemierzalna, oparta i wyrażona poziomem wiary w wystąpienie zdarzenia
- nie są znane przyszłe następstwa
- może wystąpić niezależnie od naszych działań
- alternatywy podjętych decyzji
- "stan umysłu"

4. Cechy ryzyka

- obiektywne
- mierzone prawdopodobieństwem zdarzenia
- można zidentyfikować przyszłe alternatywy podjętych decyzji
- "stan świata poznanego"