

**1. OBJASNITE POJAM –OKOLINA PODUZEĆA**

Okolina poduzeća je dio vanjskog svijeta s kojim poduzeće dolazi u kontakt, ukupnost vanjskih čimbenika koji utječu na organizaciju, na njeno oblikovanje i ponašanje te na ponašanje njenih članova. Okolina poduzeća se može podijeliti na: eksternu i internu okolinu poduzeća.

**2. NA KOJA DVA TEMELJNA SEGMENTA DIJELIMO OKOLINU PODUZEĆA?**

Eksterna i interna okolina poduzeća. Pod pojmom eksterna okolina poduzeća podrazumijevamo utvrđivanje utjecajnih čimbenika koji indirektno utječu na ponašanje i promjene u poduzeću. Interna okolina poduzeća je onaj dio ukupne okoline poduzeća koja se nalazi u samome poduzeću i na nju poduzeće može u potpunosti utjecati.

**3. OBJASNITE POJAM –EKSTERNA OKOLINA PODUZEĆA.**

Pod pojmom eksterna ili vanjska okolina podrazumijevamo one dijelove (segmente) okoline koji indirektno utječu na ponašanje i promjene u poduzeću.

**4. KAKO SE DIJELI EKSTERNA OKOLINA (2 VRSTE)?**

Eksterna ili vanjska okolina se može podijeliti na dva ključna segmenta:Opća ili socijalna okolina i Poslovna ili okolina zadatka

**5. NAVEDITE DIMENZIJE OPĆE (SOCIJALNE) OKOLINE ILI MAKROOKOLINE KOJE NISU POD KONTROLOM PODUZEĆA.**

Opću ili socijalnu okolinu (makrookolinu) čine one dimenzije koje nisu pod kontrolom poduzeća pa ih stoga ono mora promatrati i na njih reagirati. To su: Političko–pravna okolina, Ekonomska okolina,Socio–kulturna okolina, Znanstveno–tehnoška okolina

**6. KROZ ŠTO SE MOŽE MANIFESTIRATI DJELOVANJE DRŽAVE (PRAVNO POLITIČKOG SUSTAVA) NA PODUZEĆE?**

Utvrdjivanje zakonskog okvira, Utjecaj na alokaciju resursa, Preraspodjela dohotka, Makroekonomska stabilizacija

**7. OBJASNITE POJAM-EKONOMSKA OKOLINA.**

Ekonomska okolina je temeljni okvir za djelovanje poduzeća. Kroz ovu okolinu prelamaju se, indirektno, svi aspekti utjecaja na poduzeće, počevši od utvrđene globalne i izabrane strategije, preko oblika vlasništva, zakona ponude i potražnje, te politike zapošljavanja, pa sve do mjera monetarno–kreditne politike.

**8. ŠTO IZ EKONOMSKE OKOLINE IMA NAJVAŽNIJI UTJECAJ ZA MANAGEMENT PODUZEĆA?**

Inflacija, Kamatne stope, Nezaposlenost i potražnja, Globalni ekonomski odnosi, Ograničenost resursa

**9. OBJASNITE POJAM- SOCIO-KULTURNA OKOLINA.**

Socio–kulturna okolina uključuje mnoge karakteristike i utjecaje društvenih slojeva, te individualne i grupne obrasce ponašanja u poduzeću. Ovu okolinu koja se temelji na odgovarajućim sustavima vrijednosti predstavljaju norme i pravila ponašanja, te vrijednosti i demografska obilježja društva u kojem poduzeće egzistira

**10. KOJE SU ČETIRI BITNE DIMENZIJE SOCIJALNE OKOLINE?**

Demografske promjene, Vrijednosti i vjerovanja ljudi, Stavovi prema radu,Obrazovanje stanovništva

**11. OBJASNITE POJAM – ZNANSTVENO TEHNOLOŠKA OKOLINA**

Znanstveno tehnoška okolina predstavlja odgovarajuću razinu znanstvenih i tehnoloških dostignuća. Praćenje i poznavanje ove dimenzije i njezinih pratećih aspekata pretpostavka je za ulaganje u istraživačko–razvojnu djelatnost, kao i za donošenje strateških odluka o unaprjeđenju postojećih i usvajanju novih tehnologija u poduzeću. Tehnologija označava sveukupno znanje o načinu na koji se stvari obavljaju. To uključuje pronalaskе, tehnike i druga znanja koja se koriste u istraživanjima, proizvodnji, distribuciji i prodaji proizvoda.

**12. KOJI SUDIONICI ČINE POSLOVNU OKOLINU ILI OKOLINU ZADATKA(MIKROOKOLINU) (>4)**

Konkurenti, Kupci, Dobavljači, Regulatori (vladine ag, društvene gr), Sindikati, Dioničari, Kreditori (uloga partnera)

**13. ŠTO PODUZEĆE STALNO MORA IMATI U VIDU DA BI OVLAĐALO TRŽIŠTEM? (TZV. 4C)**

Kupca (Costumer), Kanale distribucije (Channels), Konkurenciju (Competition), Sebe samog (Company)

**14. OBJASNITE POJAM – REGULATORI U POSLOVNOJ OKOLINI.**

Regulatori su specifične organizacije u poslovnoj okolini koji imaju moć kontroliranja. Oni reguliraju ili utječu na politiku i praksu poduzeća. Predstavljaju onaj dio političko pravne okoline koji je u neposrednoj okolini poduzeća. Razlikuju se dvije vrste ovih regulatora: vladine agencije i interesne grupe.

**15. OBJASNITE POJAM- SINDIKAT.**

Sindikati su organizacije djelatnika koje štite svoje članove od samovolje poslodavaca, osiguravaju provođenje zaključenih kolektivnih ugovora te se bore za poboljšanje radnih uvjeta svojih članova i svih zaposlenih. Njihov utjecaj na poduzeće ostvaruje se na više načina, od kojih su dva najvažnija. Prvi je kolektivno pregovaranje u kojemu sindikati neposredno sudjeluju na visinu plaća, trajanje radnog vremena, zaštitu na radu, a time i na ukupne troškove poslovanja. Drugo,sindikati svojim akcijama (štrajkovi, bojkoti i sl.), na koje imaju zakonsko pavo mogu utjecati na kvalitetu rada u poduzeću.

**16. KOJI SU KLJUČNI DIJELOVI INTERNE OKOLINE?**

Ključni dijelovi interne okoline su: Organizacijska struktura, Organizacijska kultura, Organizacijski resursi

**17. NAVEDITE BAREM TRI KLJUČNE SNAGE PODUZEĆA KAO OBILJEŽJE INTERNE OKOLINE.**

Ključne snage poduzeća su: Jasna strateškijska vizija, Obrazovanost, stručnost i osposobljenost kadra, Odlično poznavanje okoline, a posebno tržišta, Stalno ulaganje u istraživačko razvoju djelatnost, Kvaliteta, cijena i prepoznatljivost proizvoda i usluge, Jak konkurentski položaj, Raspoloživost finansijskih sredstava, Izgrađenost organizacijske strukture

**18. NAVEDITE BAREM TRI MOGUĆE SLABOSTI PODUZEĆA KAO OBILJEŽJA INTERNE OKOLINE PODUZEĆA.**

Slabosti poduzeća: Nestojanje odgovarajuće poslovne filozofije i stratejske vizije, Nedostatak stručnog kadra, odnosno neodgovarajuća kadrovska ekipiranost, Neodgovarajuća tehnološka opremljenost poduzeća, Neadekvatnost proizvodnog asortimana ili dijapazona usluga ,Nedostatak finansijskih sredstava

**19. DEFINIRAJTE POJAM-ORGANIZACIJSKA KULTURA.**

Organizacijska kultura jedna je od najslabotijih konceptata organizacijske teorije. Organizacijska kultura je specifičan sustav ponašanja, vrijednosti, uvjerenja, normi i običaja, koji određuje opće organizacijsko ponašanje i koji usmjerava sve aktivnosti pojedinca i grupa u poduzeću, te je važan ključ za razumijevanje uspješnosti ili djelotvornosti poduzeća.

**20. OBJASNITE POJAM-KOOPERATIVNA STRATEGIJA.**

Kooperativna strategija je način na koji poduzeće implicitno ili eksplicitno kooperira s drugim elementima u svojoj okolini. Ovu strategiju poduzeća poduzimaju u dva slučaja, a to su: Kada će se poduzimanjem zajedničke akcije reducirati njihovi troškovi i rizik, Kada će kooperacijom porasti njihova moć

**21. OBJASNITE POJAM –UPRAVLJANJE CJELOKUPNOM KVALITETOM (TOTAL QUALITY MANAGEMENT –TQM) KAO KONCEPT MENADŽMENTA**

TQM je specifičan koncept menadžmenta koji je orijentiran na kontinuirano unaprjeđivanje poslovanja, timski rad, rast zadovoljstva kupca i snižavanje troškova. Da bi se ostvarilo, TQM funkcionira horizontalnom suradnjom između funkcija i odjela (kros –funkcijski timovi) te se pruža na kupce i dobavljače. TQM je upravljanje totalnom kvalitetom koje da bi bilo ostvarivo mora imati neprekidno upravljanje kvalitetom uz sudjelovanje svih zaposlenih. TQM je upravljanje kvalitetom koje podrazumijeva orijentaciju prema kontinuiranom poboljšanju kvalitete koja će zadovoljiti očekivanja kupca.

**22. OBJASNITE KONCEPT TQM-A –KVALITETA VOĐENA KUPCEM**

Prema usredotočenosti svih napora TQM je kupac. Zbog toga, svaka se TQM strategija mora oblikovati tako da može utvrditi želje kupaca, mogućnosti poduzeća da ih ispuni, te što poduzeće treba učiniti da bi unaprijedilo svoje performace i tako anticipiralo očekivanja kupaca. U tom se smislu pozornost poduzeća usmjerava na tri područja: vjerovanja i vrijednosti, prikupljanje podataka i analizu podataka.

**23. NAVEDITE TRI KARAKTERISTIKE PODUZEĆA KOJE SU USVOJILE TQM**

Zajednička vizija i vrijednosti komunicirane kroz organizaciju, fokusiranje zaposlenih i kupaca na misiju poduzeća Gajenje i nagaćanje povjerenja i otvorenog komuniciranja, visoka razina obveza za TQM kroz organizaciju Efektivno interno vodstvo na razinama dobavljača i glavnih poddoblavljača (Isporučitelja), kontinuirano unaprjeđivanje svih procesa, kvaliteta ispred profita, razvoj zajedničkog jezika za filozofiju i strategiju kontinuiranog unaprjeđenja Integrirani hardver i softver sistemi i usluge za potporu tijeka od zahtjeva kupca do prilagodbe, do kontinuiranog unaprjeđenja, do totalne satisfakcije kupca Obaveza istraživanja i razvoja

**24. NAVEDITE TRI GLAVNA CILJA BUSINESS PROCES REENGINEERINGA (BPR)**

Redukcija troškova unaprjeđenjem u procesima izvan operatike, Postizanje statusa najboljeg u svojoj klasi unaprjeđenjem ključnih procesa u operatici, Promjena postojećih i stvaranje novih pravila najboljeg u svojoj klasi, a koja će vrijediti za sve ostale

**25. KOJA DVA PRISTUPA KORISTI BUSINESS PROCES REENGINEERING (BPR) KAKO BI OSTVARIO SVOJE CILJEVE?**

Da bi ostvarilo svoje ciljeve, BPR koristi dva pristupa:Makro pristup (makro reengineering) označava takav proces preoblikovanja poslovnih procesa u kojemu se preispituje da li obavljati sve aktivnosti ili samo one esencijalne, a ostale eliminirati ili pak eksternalizirati (outsourcing).Mikro pristup (mikro reengineering) koji predstavlja radikalni redizajn tijeka procesa.

**26. KOJA SU TRI KLJUČNA ELEMENTA BUSINESS PROCESS REENGINEERING (BPR)?**

Tri ključna elementa BPR-a su: Informatička tehnologija, Poslovni procesi, Ljudski resursi

**27. OBJASNITE POJAM –UČEAĆA ORGANIZACIJA**

Učeaća organizacija je ona organizacija u kojoj je svatko angažiran u identifikaciji i rješavanju problema, omogućujući organizaciji kontinuirano eksperimentiranje, promjenu i unaprjeđenje, tako da se poveća njena sposobnost rasta, učenja i ostvarivanja njezine svrhe.

**28. NAVEDITE BAREM TRI ELEMENTA KOJA ČINE UČEAĆU ORGANIZACIJU**

Podjela informacija, Vodstvo, Izvršuća strategija, Opuномоćenje zaposlenih, Snažna organizacijska kultura, Horizontalna organizacijska struktura

**29. ČIME SE BAVI ETIKA**

Etika se bavi ponašanjem ljudi, utvrđujući pravila moralnog ponašanja koja se obično nazivaju etičkim principima, odnosno etičkim kodeksom. Njima se obuhvaćena načela, pravila i politike kojima se usmjerava ponašanje.

**30. KOJA JE SVRHA ETIKE S ASPEKTA MENADŽMENTA?**

S aspekta menadžmenta etika uspostavlja standarde u odnosu prema onomu što je dobro ili loše u vođenju i donošenju odluka. Bavi se internim vrijednostima koje su dio organizacijske kulture i oblikuje odluke u vezi s društvenom odgovornošću u odnosu prema eksternoj okolini.

**31. NA KOJE DVIJE GRUPE DIJELIMO VRIJEDNOSTI I NORME KOJE KOD DONOŠENJA ODLUKA MENADŽMENT UZIMA U OBZIR**

Kod donošenja odluka menadžment uzima u obzir dvije grupe vrijednosti i norme: Tradicionalne poslovne vrijednosti i norme, Društvene vrijednosti i norme

**32. NAVEDITE TRI TEMELJNE DRUŠTVENE VRIJEDNOSTI I NORME**

Tri su temeljne društvene vrijednosti i norme: DOSTOJANSTVO ČOVJEKA-čuvati i podupirati dostojanstvo svih ljudi; pošteno se opušiti prema ostalima i tretirati ih kao ciljeve, a ne kao sredstvo. Omogućiti ljudima ostvarenje osnovnih životnih potreba (život, zdravlje, sigurnost, zaposlenje, itd.), tako da može biti realiziran život dostojan čovjeka. ZAJEDNIŠTVO (zajedničko dobro, “solidarnost”-ohrabriti ljude da se brinu za druge:za susjede, za radne kolege, za društvo u cjelini. Omogućiti im razvijanje smisla za sudjelovanje i pripadanje. PRAVEDNOST (jednakost)-težiti pravednoj raspodjeli dobara, odgovornosti i moći. Opohditi se pošteno prema drugima, pa čak i prema budućim generacijama.

**33. OBJASNITE POJAM –DESKRIPTIVNA ETIKA**

Deskriptivna etika se odnosi na proučavanje i opisivanje morala ljudi, kulture i društva. Ona proizvodi i komparacije različitih moralnih sustava, zakona, vjerovanja, principa i vrijednosti. Osigurava temeljni materijal potreban normativnoj etici. Usko je povezana s antropologijom, sociologijom i psihologijom, a uz to je i na njima zasnovana.

**34. OBJASNITE POJAM NORMATIVNA ETIKA**

Normativna etika nastoji sustavno otkriti, razupći i opravdati glavne principe, odnosno temelj moralnih vrijednosti nekog moralnog sustava. Moralni se sustav sam po sebi sastoji od osnovnih moralnih principa i vrijednosti, kojima su pridružena moralna pravila koja usmjeruju ljudsko ponašanje na poticanje onoga što je dobro, a ograničavanje od onoga što je loše ili nemoralno. Ta pravila i vrijednosti čine moralne norme društva.

**35. ŠTO ZAHTEJVA DISTRIBUTIVNA PRAVDA?**

Distributivna pravda zahtjeva da tretman ljudi ne smije biti zasnovan na arbitrarnim karakteristikama. Pojedinci koji su slični u pogledu relevantnosti za odlučivanje trebaju imati sličan tretman. Tako muškarci i žene ne smiju imati različitu plaću ako obavljaju isti posao. Razlike trebaju imati jasne odnose za organizacijske ciljeve i zadatke.

**36. KOJE SU TRI TEMELJNE GRUPE FAKTORA KOJE UTJEČU NA ETIČKI IZBOR MENADŽERA?**

Tri temeljne grupe faktora koje utječu na etički izbor menadžmenta su:Individualne karakteristike,Strukturne varijable,Organizacijska struktura

**37. OBJASNITE POJAM –LOKUS KONTROLE**

Lokus kontrole je atribut ličnosti koji mjeri stupanj vjerovanja ljudi da su gospodari vlastite sudbine. Ljudi s internim lokusom kontrole vjeruju da kontroliraju vlastitu sudbinu, dok oni s eksternim lokusom vjeruju da je ono što im se događa u životu rezultat sreće ili šanse. Menadžeri s internim lokusom kontrole će pokazati više konzistentnosti između svojih moralnih prosudbi i moralnih akcija nego menadžeri s eksternim lokusom kontrole.

**38. OBJASNITE –STOCKHOLDER MODEL PODUZEĆA**

Stockholder model ili klasični ekonomski model polazi od toga da je poduzeće u privatnom vlasništvu te da za cilj ima isključivo povećanje profita. S obzirom na različite interese grupe ( zaposlenici, kupci, dobavljači i drugi) društvena odgovornost poduzeća se najbolje manifestira tržišnim transakcijama.

**39. KAKVA JE DRUŠTVENA ODGOVORNOST MENADŽERA U STOCKHOLDER MODELU PODUZEĆA?**

Društvena odgovornost menadžera je da vode računa o financijskim interesima dioničara.

**40. OBJASNITE STAKEHOLDER MODEL ILI SOCIOEKONOMSKI MODEL PODUZEĆA**

Stakeholder model ili socioekonomski model polazi od toga da poduzeće ima više ciljeva, te da treba služiti cjelokupnom društvu. Stakeholderi su one grupe o kojima ovisi opstanak poduzeća (dioničari, zaposlenici, kupci, dobavljači i drugi). U širem smislu ro su grupe pojedinaca koje mogu utjecati na poduzeće i na koje ono utječe svojim proizvodima, politikama i radnim procesima (grupe od javnog interesa, protestne grupe, lokalna društva, vladine organizacije, trgovačka udruženja, konkurenti, sindikati i tisak).

**41. NAVEDITE TRI RAZLIKE IZMEĐU STOCKHOLDER MODELA PODUZEĆA I STAKEHOLDER MODEL ILI SOCIOEKONOMSKI MODEL PODUZEĆA**

Razlike između stockholdera i stakeholdera:

Ekonomski model(stockholder): osnovni naglasak na

Socioekonomski model(stakeholder): Osnovni naglasak na

Proizvodnja

Kvaliteta života

Eksploatacija resursa

Očekivanje resursa i sklad s prirodom

Tržišno utemeljenje

U nekim područjima društvena kontrola tržišnih odluka

Ekonomski povrat resursa

Uravnoteženi ekonomski i društveni povrat resursa

Individualni interesi

Zajednički interesi:ljudi rade u međuzavisnom sistemu koji zahtijevaju koordinaciju

Mala uloga države

Aktivna uloga države

**42. NAVEDITE BAREM 2 ARGUMENTA ZA DRUŠTVENO ODGOVORNO PODUZEĆE**

Argumenti Za društveno odgovorno poduzeće:Poduzeće je neizbježno uključeno u društvena pitanja. Ono je ili dio rješenja ili dio problema.Poduzeće raspolaže resursima kojima se može uhvatiti u koštac da složenom društvenim problemima. Bolje društvo znači i bolju okolinu za poduzeće. Poduzeće može povećati svoju dugoročnu profitabilnost ulajući u društvo. Društveno odgovorna akcija poduzeća sprječit će vladinu intervenciju.

**43. NAVEDITE BAREM TRI MJERE KOJE JE MOGUĆE PODUZETI ZA UNAPRIJEĐIVANJE ETIČKE KLIME I DRUŠTVENE ODGOVORNOSTI PODUZEĆA**

Mjere koje je moguće poduzeti za unaprjeđivanje etičke klime i društvene odgovornosti poduzeća:Voćenje pomoću primjera,Etički kodeksi,Etičke strukture,Etički treninzi,Podupirući whistle –blowers

**44. OBJASNITE POJAM –PODUPIRUĆI WHISTE –BLOWERS**

Whistle –blowing –zaposlenici razotkrivaju ilegalnu, nemoralnu ili nezakonitu praksu poslodavca. Mnoga poduzeća ne samo da pozdravljaju i prihvaćaju njihovo sudjelovanje, već imaju i programe za njihovo ohrabivanje. Whistle –bloweri najprije izvještavaju vlasnika o neakvom incidentu. Ako nakon toga nije ništa učinjeno, obraćaju se menadžmentu, etičkom odboru ili drugim etičkim organima u poduzeću. Ukoliko ni tada ništa nije učinjeno, tada se obraćaju vanjskim institucijama.

**45. OBJASNITE POJAM –PEST OKOLINA PODUZEĆA ILI MAKRO OKOLINA**

PEST okolina poduzeća ili makro okolina je okolina koju čine snage koje nisu pod kontrolom poduzeća poput: Pravno političkih činitelja,Ekonomskih činitelja,Socijalno kulturnih činitelja,Tehnoloških činitelja

**46. KOJA JE SVRHA PREDVIDBANJA S ASPEKTA STRATEGISKOG MENADŽMENTA?**

Predviđanje je važan aspekt strateškog menadžmenta, a odnosi se na anticipiranje budućnosti.

**47. NA KOJE TRI GRUPE SE MOGU KLASIFICIRATI METODE ZA POTREBE PREDVIĐANJA?**

Metoda za potrebe predviđanja:Metode ekstrapolacije,Metode procjene eksperata,Metode simulacije

**48. ZA KAKVO PREDVIĐANJE SE KORISTI METODA EKSTRAPOLACIJE?**

Metoda ekstrapolacije se koristi za predviđanje budućeg stanja na temelju trendova iz prošlosti. Radi se o preslikavanju prošlosti u budućnost koristeći se ekstrapolacijom određenim parametara, funkcionalnih karakteri Stika i karakteristika sustava i struktura.

**49. NAVEDITE ČETIRI OSNOVNE GRUPE KVANTITATIVNIH METODA PREDVIĐANJA**

Četiri osnovne grupe kvantitativnih metoda predviđanja su:Metode vremenskih serija,Metode ekspalnacije,Ekonometrijske metode,Monitoring pristup

**50. OBJASNITE POJAM –MONITORING PRISTUP PREDVIĐANJA**

Monitoring pristup predviđanja svoje prognoze temelji na identifikaciji pojave sistemskih promjena u postojećem kretanju pojava ili postojećih odnosa. Koriste se dvije značajne kategorije monitoring pristupa: automatske kvantitativne procedure i prosudbene procedure.

**51. NA ČEMU SE TEMELJI METODA PROCJENE EKSPERATA KOD PREDVIĐANJA?**

Metode procjene eksperata (metode konvergentnog usuglašavanja) temelje se na prikupljanju, analiziranju i usuglašavanju odgovora velikog broja eksperata za određena pitanja iz domene predviđanja. One su rezultirale iz činjenice da su metode ekstrapolacije i metode simulacije kvantitativne naravi, pa stoga nisu adaptibilne u svakoj situaciji i ne daju uvijek najbolja rješenja.

**52. NA ČEMU SE TEMELJI DELFI METODA PREDVIĐANJA?**

Delphi metoda se temelji na pretpostavi i nužnosti interdisciplinarne primjene znanosti, u kojem smislu koristi sistematsko mišljenje eksperata za simuliranje budućnosti.

**53. OBJASNITE POJAM –SWOT MATRICA**

SWOT ili TOWS matrica je razvijena kao sredstvo sistemske analize odnosa eksternih prijetnji (T –threats) i povoljnih prilika (O –opportunities) i internih slabosti (W –weaknesses) i prednosti (S –strengths).

**54. KOJA JE SVRHA SWOT ANALIZE**

Osnovna svrha SWOT analize je izolirati ključne činjenice i događaje da bi olakšala strateški pristup i prepoznavanje strateških problema. Može se promatrati i kao sredstvo za razumijevanje i proučavanje organizacijskih internih snaga i slabosti i prilika i prijetnji iz okoline.

**55. KOJI JE POSTUPAK IZVOĐENJA SWOT ANALIZE?**

SWOT analiza započinje identifikacijom glavnih snaga i slabosti poduzeća rangiranih prema važnosti te identifikacijom prilika i prijetnji prema vjerojatnosti njihova nastupanja. Postupak je slijedeći:Identifikacija snaga, slabosti, prilika i prijetnji,Rangiranje prema važnosti i vjerojatnosti pojavljivanja,Analiza mećudnosna prilika sa snagama i slabostima te prijetnji sa snagama i slabostima,Identifikacija strateških alternativa

**56. NAVEDITE NEKOLIKO PREDNOSTI SWOT ANALIZE**

Prednost SWOT analize: Organizira informacije o poduzeću i okolini i pridružuje im određenu razinu važnosti ili vjerojatnosti odvijanja,Razumljiva je, jasna i jednostavna za uporabu,Osigurava brzi uvid u trenutčnu ili kratkoročnu konkurentsku poziciju poduzeća

**57. NAVEDITE NEKOLIKO OGRANIČENJA SWOT ANALIZE**

Ograničenja SWOT analize:Fokusirana se na usklađivanje faktora visoke važnosti (interno) i visoke vjerojatnosti (eksterno),Zasniva se na ekspertnoj procjeni jedne osobe ili malog broja ljudi, te je često subjektivna,Uključivanje većeg broja ljudi obično rezultira nejasnim i neodrečenim preporukama te je njezina efektivnost time umanjena

**58. KOJA JE SVRHA PORTFOLIO MATRICE?**

Portfolio matrice su alat koji pomaže u optimiranju strateškog odlučivanja. Objašnjava načine kako se strategije pojedinih poslovnih jedinica moraju uklopiti u ukupnu strategiju složenog poduzeća.

**59. OBJASNITE POJAM –GE MATRICA I KOJA JE NJEZINA SVRHA**

GE matrica je multifaktorska portfolio matrica koja se najviše rabi u razmatranju stratejskih poslovnih cjelina velikih poduzeća. Pristup je fleksibilan jer nema unaprijed definirani skup činitelja: različite industrije i strateške poslovne cjeline analiziraju se različitim činiteljima, ovisno o potrebi i analitičkim zahtjevima. Prednost GE matrice je moćna logika koja naglašava usmjeravanje resursa poduzeća do onih strateških poslovnih cjelina koji imaju solidnu poslovnu snagu u privlačnim industrijama i industrijskim segmentima.

**60. ČEMU JE NAMJENJENA ADL MATRICA?**

ADL matrica oruđa slikovit dvodimenzionalan prikaz (dimenzije: faza u životnom ciklusu industrije i konkurentski položaj), poslovnih jedinica korporacije, a posebno je pogodna za primjenu u manjim vidindustrijskim poduzećima kao i za strateške poslovne cjeline većih poduzeća. ADL matrica ima jasne upute za definiranje strateških centara, a riječ je o poslovnim cjelinama koje nude jednu vrstu proizvoda ili usluga na razmjerno homogenom vanjskome tržištu.

**61. KADA SE KORISTI STRATEGIJA KONTINUITETA (STRATEGIJA „STATUS QUO“)**

Strategija kontinuiteta (strategija „status quo“) može biti opcija ako je poduzeće zadovoljno s prošlom djelotvornošću i odlučuje nastaviti ostvariti iste ili slične ciljeve. Ova strategija nije usmjerena na velike promjene nego za održavanje dosadašnjih ambicija. Takva strategija malog rizika može biti učinkovita za uspješna poduzeća u konsolidiranoj industriji i u okolini koja nije promjenjiva.

**62. ŠTO JE DIVERZIFIKACIJA?**

Diverzifikacija je oblik razvojne strategije putem ulaska poduzeća u djelatnost proizvodnje proizvoda ili usluga različitih od temeljnog asortimana. Dvije osnovne vrste strategije diverzifikacije:Koncentrirana (povezana),Konglomeratska (neepovezana)

**63. OBJASNITE POJAM –KONCENTRIRANA DIVERZIFIKACIJA**

Koncentrirana diverzifikacija je razvojna strategija kojom poduzeće ulazi u djelatnosti koje imaju neku vrstu mećusobne veze u jedinstvenoj ili vezanoj tehnologiji, istovjetnim znanjima, zajedničkim distribucijskim kanalima, zajedničkim dobavljačima i izvorima, sličnim proizvodnim metodama, preklapanjem tržišta i drugo

**64. KOJE SU DVIJE TEMELJNE STRATEGIJE U KRIZNIM UVJETIMA?**

Dvije temeljne strategije u kriznim uvjetima su:Strategija konsolidacije i obnavljanja,Strategija napuštanja djelatnosti

**1. NAVEDITE 3 OSNOVNA ZADATKA OBLIKOVANJA ORGANIZACIJSKE STRUKTURE.**

Raščlanjivanje ukupnog zadatka poduzeća,Oblikovanje organizacijskih jedinica, Uspostavljanje mehanizama koordinacije

**2. OBJASNITE PRINCIP RAŠČLANJIVANJA ZADATAKA PREMA IZVRŠENJU**

ukupni zadatak raščlanjuje prema vrstama radnog procesa, (naručivanje, preuzimanje, skladištenje...).

**3. OBJASNITE PRINCIP RAŠČLANJIVANJA ZADATAKA PREMA OBJEKTU**

Polazi od toga da se procesi izvršenja protežu na objekt. Može se raditi o objektima za obradu, konačnim objektima koje treba izraditi ili o radnim sredstvima.

**4. OBJASNITE PRINCIP RAŠČLANJIVANJA ZADATKA PREMA RANGU**

SVaki djelomični zadatak unutar kompleksa ukupnog zadatka ima različiti rang. Razlikuje se odlučivanje od izvršenja.

**5. OBJASNITE PRINCIP RAŠČLANJIVANJA ZADATKA PREMA FAZI.**

Tri su osnovne faze: planiranje, ostvarenje i kontrola. Raščlanjivanje zadataka prema fazama nastavlja se na raščlanjivanje prema izvršenju.

**6. OBJASNITE PRINCIP RAŠČLANJIVANJA ZADATKA PREMA SVRSI**

U svakom poduzeću postoje primarni i sekundarni zadaci. Primarni –rezultat cilja poduzeća. Sekundarni –uvjet za obavljanje primarnih. U sekundarne zadatke obično se svrstavaju tzv. upravni poslovi koji prate zadatke izvršenja, te stvaraju određene uvjete za njihovo izvršenje.

**7. OBJASNITE POJAM – DEPARTMENTALIZACIJA**

Departmentalizacija je način provođenja unutarnje podjele rada i formiranje nitių organizacijskih jedinica (odjeli, sekcije, divizije...).

**8. OBJASNITE MULTIDIMENZJSKI OBLIK FORMIRANJA ORGANIZACIJSKIH JEDINICA.**

Multidimenzjske oblike formiranja organizacijskih jedinica karakterizira istovremena primjena dvaju ili više principa grupiranja poslova na istoj razini (npr., prema izvršenju i prema objektu).

**9. OBJASNITE RAZLIKU IZMENU JEDNODIMENZJSKOG OBLIKA FORMIRANJA ORGANIZACIJSKIH JEDINICA I MULTIDIMENZJSKOG OBLIKA FORMIRANJA ORGANIZACIJSKIH JEDINICA**

Ovi se oblici mećusobno bitno razlikuju s obzirom na raspored pojedinačnih zadataka i resursa za njihovo izvršenje. Jednodimenzjski oblici su početni oblici za svako poduzeće. Multidimenzjski oblici su izraz evolucije poduzeća.

**10. OBJASNITE POJAM- FUNKCIJSKE ORGANIZACIJSKE STRUKTURE.**

Svi se istovrsni ili slični poslovi grupiraju zajedno u organizacijske jedinice, kao što su marketing, intenjering, računovodstvo, proizvodnja, kontrola i drugo.

**11. OBJASNITE POJAM- DIVIZIJSKE ORGANIZACIJSKE STRUKTURE.**

Svi se poslovi koji su zajednički za jedan proizvod, grupu proizvoda, liniju proizvoda ili geografsko područje grupiraju u jednu organizacijsku jedinicu koja postaje samodovoljna.

**12. OBJASNITE POJAM- PROCESNE ORGANIZACIJSKE STRUKTURE**

Grupiranje se provodi tako da se istovremeno primjenjuje funkcijski i divizijski pristup koji se mećusobno povezuju stvarajući novi oblik organizacijske strukture.

**13. BJASNITE POJAM- MREŽNE ORGANIZACIJSKE STRUKTURE.**

Autonorne grupe povezane elektronički pomoću središnjeg brokera s kojim ugovaraju usluge radi ostvarenja profita; mogu biti locirani bilo gdje u svijetu.

**14. NA KOJE DVIJE OSNOVNE SKUPINE SE KLASIFICIRAJU ČIMBENICI KOJI MOGU UTJECATI NA OBLIKOVANJE ORGANIZACIJE PODUZEĆA, ODNOSNO MODELIRANJE ORGANIZACIJSKE STRUKTURE PODUZEĆA.**

unutarnji čimbenici organizacije i vanjski čimbenici organizacije

**15. NAVEDITE BAREM 3 UNUTARNJA I 3 VANJSKE ČIMBENIKA KOJI MOGU UTJECATI NA OBLIKOVANJE ORGANIZACIJE PODUZEĆA**

Unutarnji čimbenici: ciljevi i strategija, veličina poduzeća, tip tehnologije koju poduzeće koristi, zadaci poduzeća, ljudi,Vanjski čimbenici: društveno kulturni, politički i pravni čimbenici, kupci i konkurencija, dostupna tehnologija koju organizacija može rabiti, ali je ne koristi.

**16. NAVEDITE 4 TIPIČNE FAZE KROZ KOJE PROLAZI SVAKO PODUZEĆE U SVOM RAZVOJU, ODNOSNO U SVOM ŽIVOTNOM CIKLUSU.**

poduzetnička faza ili faza izgradnje poduzeća,faza kolektivnog duha ili faza rasta, faza formalizacije, faza elaboracije (usavršavanja)

**17. NAVEDITE BAREM 3 OSNOVNA ZADATKA PROJEKTIRANJA ORGANIZACIJE**

raščlanjivanje ukupnog zadatka poduzeća,formiranje radnih mjesta, formiranje organizacijskih jedinica, projektiranje odnosa između organizacijskih jedinica, projektiranje sustava upravljanja

**18. OBJASNITE RAZLIKU U NAMJENI OPĆIH METODA ORGANIZIRANJA I POSEBNIH METODA ORGANIZIRANJA**

Opće metode organiziranja namijenjene su rješavanju općih organizacijskih problema u poduzeću, odnosno onih problema koji se odnose na organizaciju poduzeća kao cjeline ili nekog njegovog dijela. Posebne metode organiziranja namijenjene su rješavanju pojedinačnih organizacijskih problema.

**19. NAVEDITE BAREM TRI OPĆE METODE ORGANIZIRANJA**

Analiitičke metode temeljene na analizi kretanja rezultata poslovanja preko raznih indikatora, Analitičke metode temeljene na ispitivanju funkcioniranja elemenata poslovanja,Kompleksna analitička metoda,Metoda procesnih funkcija,Grafičko-matриčna metoda,Kompleksna matриčna metoda

**20. NAVEDITE TRI ANALITIČKE METODE ORGANIZIRANJA**

Analiitičke metode temeljene na analizi kretanja rezultata poslovanja preko raznih indikatora, Analitičke metode temeljene na ispitivanju funkcioniranja elemenata poslovanja, Kompleksna analitička metoda

**21. OBJASNITE POJAM GRAFIČKO-MATRIČNA METODA ORGANIZIRANJA**

Predstavljaju instrument za razgraničenje nadležnosti i odgovornosti između pojedinih organizacijskih jedinica te pojedinih radnih mjesta unutar tih jedinica.

**22. U KOJE DVIJE GRUPE OBLIKA MOŽEMO SVRSTATI SVE ORGANIZACIJSKE JEDINICE S ASPEKTA UPOTREBE BROJA PRINCIPA PRI NIJHOVOM FORMIRANJU**

Moćemo ih podijeliti na jednodimenzionalne i multidimenzionalne oblike.

**23. ŠTO KARAKTERIZIRA JEDNODIMENZIONALNI OBLIK FORMIRANJA ORGANIZACIJSKIH JEDINICA?**

Jednodimenzionalne oblike formiranja organizacijskih jedinica karakterizira istovremena primjena jednog principa grupiranja poslova na istoj razini. U tom se smislu razlikuju dva oblika - funkcionalni i divizionalni.

**24. ŠTO KARAKTERIZIRA MULTIDIMENZIONALNE OBLIKE DIZAJNIRANJA ORGANIZACIJSKIH JEDINICA?**

Multidimenzionalne oblike dizajniranja organizacijskih jedinica karakterizira istovremena primjena dvaju ili više principa grupiranja poslova na istoj razini. U tom smislu se razlikuju dva modela - matриčni i tenzor model.

**25. ŠTO KARAKTERIZIRA DIVIZONALNI OBLIK ORGANIZACIJSKE STRUKTURE?**

Divizionalni oblik karakterizira formiranje organizacijskih jedinica s aspekta objekta. Pritom objekt može biti proizvod, grupa proizvoda, prodajna linija ili geografsko područje.

**26. OBJASNITE POJAM -POTPUNO UPRAVLJANJE KVALITETOM: TQM (TOTAL QUALITY MENADŽMENT)**

Potpuno upravljanje kvalitetom je poslovna filozofija kojoj je u tјarištu usavršavanje kvalitete cijelog poslovnog sustava. TQM je sustav upravljanja usmjeren na stalno naprećivanje proizvoda ili usluga radi izgradnje visoke razine zadovoljstva korisnika i njihove odanosti organizaciji.

**27. NAVEDITE BAREM 4 OSNOVNE PREDNOSTI CILJEVA KOJI SE S TQM POKUŠAVAJU POSTIĆI.**

povećava se kvaliteta proizvoda/usluga,povećava se zadovoljstvo korisnika i zadržava njegova vјernost, jaća se konkurentsa sposobnost i trјišna snaga organizacije,smanjuju se troškovi i povećava produktivnost i profitabilnost poslovanja,povećava se zadovoljstvo svih zaposlenih,povećava se ugled i vrijednost organizacije

**28. NAVEDITE BAREM TRI RAZLOGA KORIŠTENJA BENCHMARKING-A?**

postavljanje izazovnih, a istodobno i ostvarivih i realnih ciljeva, jer prodorni razvoj zahtjeva konkurentnost, jer kompanija gubi udio na trјištu i zahtjeva preokret u poslovanju ,jer su troškovi po zaposlenom previsoki ,jer je kvaliteta konkurencije mnogo bolja

**29. NA KOJE DVIJE OSNOVNE VRSTE SE DIJELI BENCHMARKING?**

To su interni i eksterni benchmarking.

**30. KOJA JE SVRHA INTERNOG BENCHMARKING-A?**

Interni benchmarking usporećuje poslovne operacije odjela unutar kompanije na internoj razini. Kompanija odabire interni benchmarking kako bi dobila uvid u svoje poslovanje, jake strane i slabosti svojih odjela, smještenih na više lokacija, i načina poslovanja svakog od njih, i te podatke koristi kao polaznu točku.

**31. KOJA JE SVRHA EKSTERNOG KONKURENTNOG BENCHMARKING-A?**

Eksterni konkurentni benchmarking oznaćava komparaciju djelatnosti naće kompanije s djelatnošću kompanija oko nas, dakle s direktnim konkurentima ili uključuje identifikaciju proizvoda, usluga i poslovanja naći direktnih konkurenata ili kompanija na drugim svjetskim trјištima koje se bave istom djelatnošću.

**32. OBJASNITE POJAM - EKSTERNI INDUSTRIJSKI ILI FUNKCIONALNI BENCHMARKING**

Obuhvaća komparaciju proizvoda, usluga i poslovnih procesa s istim aktivnošću kompanija svjetske klase, bez obzira kojim se poslovanjem one bavile, tj. vrši se usporećivanje s kompanijama razlićitih tipova industrija.

**33. OBJASNITE POJAM - EKSTERNI GENERIČKI BENCHMARKING**

Još se naziva i transindustrijskim benchmarkingom. On proširuje područje primjene benchmarking procesa izvan granica određene organizacije i privredne grane kojoj pripada.

**34. NAVEDITE NEKE POTENCIJALNE POSLJEDICE UVOĐENJA BENCHMARKINGA**

Pre veliko oslanjanje na benchmarking, te gubljenje svoje prepoznatljivosti,Neselektivna i neodmjerjena upotreba benchmarkinga,Troškovi za njegovo provoćenje ponekad su previsoki,Vrijeme potrebno za provedbu benchmarkinga ponekad je predugo,Etićno benchmarking

**35. OBJASNITE POJAM REINŽENJERING POSLOVNOG PROCESA- BPR (BUSINESS PROCESS REENGINEERING)**

BPR predstavlja metodologiju koja se primjenjuje kod reorganizacije poslovnih sustava i usavršavanja poslovanja sa ciljem dramatićnih poboljšanja temeljnih poslovnih rezultata.

**36. NA KOJA TRI TEMELJA POĆIVA BPR?**

Orijentacija na proces,Provoćenje radikalnih promjena,Postizanje drastićnog poboljšanja

**37. NAVEDITE NEKE NEGATIVNE KONOTACIJE BPR**

Takvi projekti često završavaju velikim otpuštanjem,Ne uspije svaki pokušaj reinţenjeringa,Ne mijenja se način razmišljanja managementa,Nedostatak podrške managementa za inicijativu,Pretjerana očekivanja

**38. NAVEDITE NEKE UTJEĆAJE ICT-A NA ORGANIZACIJU**

1. smanjenje ili zamjena ljudskog rada u procesu 2. brzo i lako prenošenje informacija na velike udaljenosti 3. dobivanje velikih kolićina informacije za neki poslovni proces 4. mogućnost promjene redoslijeda zadataka u procesu i rad s više zadataka istovremeno 5. lakša razmjena znanja i ekspertiza da bi se poboljšao neki proces 6. rad u timovima, naglasak na ljudskim resursima 7. organizacijska fleksibilnost

**39. OBJASNITE POJAM-PROJEKT**

Projekt je skup mećusobno i u logićkom redoslijedu povezanih aktivnosti koje su ogranićenog vremenskog trajanja, a usmjerene su na ostvarivanje postavljenih ciljeva.

**40. NAVEDITE 5 OSNOVNIH FAZA ŽIVOTNOG CIKLUSA PROJEKATA**

1. iniciranje (faza konceptualizacije) 2. planiranje (definicija) 3. izvoćenje (faza aktivacije) 4. nadzor i kontrola (faza operacionalizacije) 5. zatvaranje (dezinvestiranje)

**41. NAVEDITE BAREM 3 VRSTE STRATEGIJSKIH PROJEKTIH RAZVOJNIH PROGRAMA**

1.Program razvoja novih proizvodnih programa 2.Program osvajanja novih trјištа, programi usavršavanja proizvodnje 3.Program integracije 4.Programi razvoja organiziranosti poduzeća 5.Program razvoja kadrova

**42. NAVEDITE BAREM 3 DIJELA PROCESA OD STRATEGISKOG PROGRAMIRANJA RAZVOJA DO IZVOĐENJA PROJEKTA.**

1.Izrada strategijskih alternativa 2.Izbor strategije 3.Preobilikovanje strategije u projekte 4.Usklaćivanje planova projekata s mogućnostima izvedbe 5.Lansiranje projekata

**43. DEFINIRAJTE POJAM- STRATEGIJSKO UPRAVLJANJE**

Strategijsko upravljanje se definira kao trajan proces prilagođavanja poduzeća okolini, te proces njegova utjecaja na okolinu u skladu sa svrhom i ciljevima poduzeća.

**44. NAVEDITE PODJELU STRATEGIJA S ASPEKTA UPRAVLJANJA I VODNENJA.**

1. globalna 2. Poslovna 3. funkcijka

**45. NAVEDITE PODJELU STRATEGIJA S ASPEKTA IZVEDBE**

1. stabilna 2. Rastuća 3. Defenzivna 4. kombinirana

**46. KAKO SE STRATEGIJE MOGU (S OBLIROM NA STRATEŠKO PODRUČJE) OBLIKOVATI PREMA ASPEKTU IZVEDBE?**

Strategije se mogu oblikovati prema aspektu izvedbe kao: strategija kontrole troškova, strategija diferencijacije, strategija usredotočenja na tržišni segment.

**47. NAVEDITE ASPEKTE OKOLINE KOJI UTJEČU NA PODUZEĆE I NA STRATEGIJSKO UPRAVLJANJE**

- društveni aspekt, - politički aspekt, - tehnološki aspekt, - ekonomski aspekt

**48. ŠTO SE NALAZI U DATOTEKI KADROVA?**

Nalaze se podaci o svakom zaposlenom u poduzeću: podaci koji se odnose na njegovu dob, spol, podrijetlo, stupanj i vrstu obrazovanja, zvanje i zanimanje, radni staž, promjene zaposlenja, te oni koji se odnose na radno mjesto na koje je dotični zaposlenik trenutno raspoređen.

**49. ŠTO SE MOŽE UTVRDI TI IZ DATOTEKE RADNIH MJESTA?**

Iz datoteke radnih mjesta moguće je utvrditi stupanj kvalificiranosti poslova i to tako da se svako radno mjesto pomnoži s pripadajućim koeficijentom kvalificiranosti i podijeli s brojem radnih mjesta

**50. GDJE SE OB IČNO PRIMJENI UJE METODA STUDIJA RADA?**

Obično se primjenjuje u poduzećima u kojima se za utvrđivanje vremena trajanja izvođenja jedinice proizvoda ili usluga oblikuju normativni vremena.

**51. KOJE SU TRI TEMELJNE OPCIJE KOJIMA MANAGEMENT PRISTUPA FORMULIRANJU ODGOVARAJUĆE STRATEGIJE KADROVIRANJA NA TEMELJU PROVEDENIH ANALIZA?**

Opcija istog broja zaposlenih, opcija manjka zaposlenih, opcija viška zaposlenih.

**52. NAVEDITE BAREM 3 SADRŽAJA KOLEKTIVNOG UGOVORA?**

- plaća- radno vrijeme- zaštita na radu- socijalna zaštita- disciplinske ovlasti poslodavca - sindikalna sigurnost

**53. OBJASNITE POJAM ARBITRAŽA**

Arbitražja je postupak rješavanja spora u kojemu treća strana–arbitar, izabran od strana u sporu rješava spor donošenjem odluke.

**54. NA KOJE TRI OSNOVNE GRUPE SE MOGU SVRSTATI ELEMENTI STRUKTURE MENADŽMENT INFORMACIJSKOG SUSTAVA?**

1. djelatni elementi 2. menadžment aktivnosti 3. organizacijske funkcije

**55. KOJA JE OSNOVNA SVRHA I ZADATAK MENADŽMENT INFORMACIJSKOG SUSTAVA?**

Osnovna svrha MIS-a je da podupire menadžerske aktivnosti u poduzeću. Zadatak MIS-a je da svaku grupu aktivnosti menadžmenta opskrbljuje odgovarajućim informacijama.

**56. NAVEDITE 3 OSNOVNA TIPA (MENADŽERSKIH) INFORMACIJSKIH SUSTAVA**

1. operacijski informacijski sustavi2. menadžerski informacijski sustavi3. strategijski informacijski sustavi

**57. KOJA JE SVRHA OPERACIJSKIH INFORMACIJSKIH SUSTAVA**

Operacijski informacijski sustavi bave se s dnevnim operacijama u poduzeću. Operacijske odluke su kratkoročne prirode.

**58. KOJA JE SVRHA MENADŽERSKIH INFORMACIJSKIH SUSTAVA?**

Bave se s aktivnostima srednje razine menadžmenta, kao što su kratkoročno planiranje, organiziranje i kontrola. Namijenjeni su za potporu menadžmentu u donošenju odluka.

**59. ČIME SE BAVE STRATEGIJSKI INFORMACIJSKI SUSTAVI?**

Bave se dugoročnim situacijama i odlukama koje značajno mijenjaju način na koji se poslovi obavljaju.

**60. NAVEDITE TEMELJNE FUNKCIJSKE INFORMACIJSKE SUSTAVE**

Temeljni funkcijski informacijski sustavi su : 1. marketing informacijski sustavi, 2. proizvodni informacijski sustavi, 3. informacijski sustavi ljudskih resursa, 4. financijski informacijski sustavi, 5. računovodstveni informacijski sustavi

**61. OBJASNITE SVRHU MARKETING INF. SUSTAVA(MARKETING INFORMATION SYSTEMS.)**

Podupiru glavne funkcije marketinga, kao što su interaktivni marketing, automacija operativne prodaje, menadžment proizvoda i prodaje, reklama i promocija, istraživanje i prognoziranje tržišta, te usluživanje i potpora kupcima.

**62. OBJASNITE SVRHU PROIZVODNOG INF. SUSTAVA (MANUFACTURING INFORMATION SYSTEMS)**

Podupiru funkcije proizvodnje. U tu svrhu u proizvodnom poduzeću obično je riječ o tri grupe sustava: sustavi planiranja proizvodnih resursa, sustavi izvođenja proizvodnje i sustavi inženjeringa.

**63. KOJA JE SVRHA INFORMACIJSKIH SUSTAVA LUDSKIH RESURSA?**

Podupiru: - planiranje potreba u ljudskim resursima - razvoj zaposlenih do njihova punog potencijala i - kontrolu svih osobnih politika i programa.

**64. ŠTO UKLJUČUJU RAČUNOVODSTVENI INFORMACIJSKI SUSTAVI?**

Uključuje različite transakcijske sustave, od koji su najčešći obrada narudžbi, kontrola zaliha, dugovanja i potraživanja, plaće, te financijski iskazi i izvještaji.

**65. KOJA JE SVRHA FINANCISKIH INFORMACIJSKIH SUSTAVA?**

Podupire financijske menadžere u odlučivanju koje se odnosi na financiranje poslovanja i alokaciju i kontrolu financijskih resursa.

**66. U KOJE 4 SKUPINE SE MOGU GRUPIRATI SVE METODE I TEHNIKE MENADŽERSKE KONTROLE?**

1.Metode financijske kontrole2.Metode kontrole operacija3.Metode kontrole marketinga4.Metode kontrole ljudskih resursa

**67. KOJA JE SVRHA METODA FINANCISKE KONTROLE?**

Osiguravaju informacije o relevantnim performansama koje se kompariraju sa standardima te na temelju toga donose odluke o eventualnim korektivnim akcijama.

**68. NAVEDITE NAJVAŽNIJE OD TEHNIKA I METODA FINANCISKE KONTROLE.**

1.Budžetska kontrola2.Financijski izvještaji3.Cash Management4.Financijski indikator5.Financijska revizija

**69. DEFINIRAJTE POJAM-BUDŽETIRANJE**

Proces izražavanja seta planiranih aktivnosti za iduće razdoblje u numeričkim izrazima, a sam se budžet tretira kao plan izražen u numeričkim terminima.

**70. KOJE TRI VRSTE BUDŽETA SE RAZLIKUJU S OBLIROM NA BUDŽETSKO RAZDOBLJE?**

- godišnji budžet- budžet kapitalnih izdataka- neprekidan (trajan) budžet

**71. KOJE VRSTE BUDŽETA RAZLIKUJEMO S OBLIROM NA SADRŽAJ?**

- glavni - pojedinačni - budžeti odgovornosti

**72. OBJASNITE POJAM- BILANCA I IZ KOJA DVA OSNOVNA DIJELA SE SASTOJI.**

Bilanca je prikaz aktive i pasive poduzeća u nekoj vremenskoj točki koja je obično kraj fiskalne godine poduzeća. Sastoji se od aktive i pasive.

**73. OBJASNITE POJAM-NOVČANI TOKOVI IZ POSLOVNIH AKTIVNOSTI.**

Novčani tokovi iz poslovnih aktivnosti su oni priljevi i odljevi novca koji rezultiraju iz glavnih aktivnosti poduzeća koje stvaraju prihode poduzeću.

**74. OBJASNITE POJAM - NOVČANI TOKOVI IZ INVESTICIJSKIH AKTIVNOSTI**

Novčani tokovi iz investicijskih aktivnosti su oni priljevi i odljevi novca koji rezultiraju iz aktivnosti stjecanja i otučivanja dugotrajne imovine i drugih ulaganja.

**75. NAVEDITE BAREM 3 POKAZATELJA PROFITABILNOSTI I OBJASNITE KAKO SE RAČUNAJU.**

1. Bruto profita marža –pokazuje koliko dio ukupnog pokriva poduzeće ima na raspolaganju za operativne izdatke i ostvareni dobitak: bruto profita marža=bruto dobit/prihod od prodaje 2. Operativna profita marža pokazuje koliko bi dio dobitka prije oporezivanja poduzeće ostvarilo ako bi se financiralo iz vlastitih sredstava bez uzimanja kredita i drugih posudbi: operativna profita marža=operativni dobitak/prihod od prodaje 3. Neto profita marža pokazuje koliko je dio prihoda ostao poduzeću za raspolaganje po slobodnoj volji: neto profita marža=dobitak poslije oporezivanja/prihod od prodaje

**76. OBJASNITE POJAM- UKUPNOST.**

Likvidnost je pokazatelj sposobnosti poduzeća da u roku podmiruje sve svoje tekuće obveze.

**77. ŠTO NAM POKAZUJE STUPANI ZADUŽENOSTI I KAKO SE UTVRĐUJE?**

Stupanj zaduženosti pokazuje koliko se dio imovine poduzeća financira iz tućih izvora (kratkoročnih i dugoročnih): obrtaj zaliha=prihod od prodaje/zalihe

**78. OBJASNITE POJAM-FINANCISKA REVIZIJA I NAVEDITE OSNOVNA DVA TIPA.**

Financijska revizija je usmjerena isključivo na kontrolu. Orijentirana je na neovisnu procjenu računovodstvenoga, financijskog i operativnog sustava poduzeća. Dva osnovna tipa su: eksterna i interna revizija.

**79. KOJE 4 VRSTE MARKETIŠKE KONTROLE SE RABE KOD METODE KONTROLE MARKETINGA?**

- kontrola godišnjeg plana- kontrola profitabilnosti- kontrola djelotvornosti- strateška kontrola

**80. KOJA JE SVRHA METODE KONTROLE LUDSKIH RESURSA I KOJE SU DVIJE KLJUČNE TEHNIKE KONTROLE KOJE SE KORISTE U OVE SVRHE?**

Treba osigurati efikasno odvijanje cikluskupnog ciklusa angažiranja, razvoja i korištenja ljudskih resursa u skladu sa strategijskim planovima poduzeća. Ključne tehnike kontrole: procjena performansi i analiza ključnih pokazatelja ljudskih resursa.

**81. OBJASNITE POJAM-KOMPENZACIJE ZA RAD.**

Riječ je o kompenzacijama na koje zaposlenici imaju pravo kada efektivno rade, a to su: osnovna plaća, stimulativni dio plaće i dodaci plaći.

**82. NAVEDITE BAREM 3 KLJUČNA FAKTORA KOJA UTJEČU NA VISINU PLAĆE.**

- vrijednost poslova na radnom mjestu, - radni doprinos odnosno učinak, -tržište (ponuda i potražnja za radom) i - pritisak sindikata.

**83. OBJASNITE POJAM- POSTUPAK PLATNIH GRUPI I NAVEDITE KOJE SU NIEGOVE ETAPE.**

Postupak platnih grupa –razreda -> rangirani poslovi grupiraju se po složenosti (poslovi se rangiraju unutar prethodno određenog broja platnih grupa npr. 5; a provodi se pripremom klasifikacijske skale, opisom platne grupe, svrstavanjem poslova u platne grupe)

**84. OBJASNITE KOJI JE CILJ STIMULATIVNOG DIJELA PLAĆE SA STRANE POSLODAVCA I SA STRANE ZAPOSLENIH, TE KOJE SU MU MANE.**

S aspekta poslodavca, plaće se promatra kao trošak po jedinici proizvoda, pa je cilj taj trošak minimalizirati. S aspekta zaposlenika, cilj je maksimiziranje pojedinačne plaće za uloženi rad. Mane su: iscrpljivanje zaposlenika, pad kvalitete rada ili povećanje troškova.

**85. U KOJE 4 GRUPE MOŽEMO KLASIFICIRATI STIMULATIVNI DIO PLAĆE PO OSNOVI UČINAKA?**

1.Proporcionalni2.Degresivni3.Progresivan4.Diferencijalni

**86. NAVEDITE BAREM TRI OBLIKA DODATKA ZA RAD.**

1.Dodatak za rad u smjenama2.Dodatak za rad noću3.Dodatak za prekovremeni rad4. Dodatak za povremeno teže uvjete rada5.Dodatak za rad na dane praznika u kojima se ne radi.

**87. KOME PRIPADA DODATAK ZA RAD NOĆU I KAKO SE MOŽE OBRACHUNAVATI?**

Pripada onima koji rade između 22:00 i 05:00 sati idućeg dana. Može se obračunavati kumulativno sa smjenskim radom ili pak tako da se sam obračunava, ali u većem iznosu.

**88. KOME PRIPADA DODATAK ZA POVREMENO TEŽE UVJETE RADA?**

Pripada onima koji rade u uvjetima u kojima se povremeno obavlja rad, a koji štetno utječu na zdravlje zaposlenika, kao i oni koji predstavljaju opasnost za život zaposlenika

**89. KOJE SU ČETIRI OSNOVNE GRUPE U KOJE SE KLASIFICIRAJU SUSTAVI UDJELA ZAPOSLENIH U DOBITI?**

1.Sustavi indirektnog udjela u dobiti2.Sustavi direktnog udjela u dobiti3.Sustavi dioničarstva zaposlenih4.Sustavi štednje zaposlenih

**90. KOJI JE CILJ SISTEMA DIONIČARSTVA ZAPOSLENIH?**

Cilj je da zaposleni postanu (suvlasnici poduzeća te da ih se na taj način dodatno potakne na još veće uspešnost u njihovu radu.

**91. KOJE SU DVIJE OSNOVNE GRUPE U KOJE SE MOGU SVRSTATI SISTEMI DIONIČARSTVA ZAPOSLENIH?**

1.Sistemi neposrednog dioničarstva zaposlenih2.Sistemi posrednog dioničarstva zaposlenih

**92. OBJASNITE POJAM- SISTEMI NEPOSREDNOG DIONIČARSTVA ZAPOSLENIH**

To su sistemi u kojima su dionice individualizirane, tj. svaki zaposleni za svoj alikvotni udio u dobiti poduzeća dobiva dionice. To mu omogućava ne samo ostvarivanje svih prava koja proizlaze iz posjedovanja odgovarajućeg paketa dionica, već i mogućnost da ih proda na tržištu kapitala.

**93. OSIM OSNOVNE PLAĆE KAO KOMPENZACIJE ZA RAD NAVEDITE BAREM 4 VRSTE NAKNADE PLAĆE NA KOJU RADNICI IMAJU PRAVO U NAŠIM PODUZEĆIMA I KOJE SE U PRAKSI JAVLJAJU.**

1.Naknada plaće za vrijeme bolovanja 2.Naknada plaće za vrijeme korištenja godišnjeg odmora 3.Naknada plaće za vrijeme praznika u kojima se ne radi 4.Naknada plaće za vrijeme dobrovoljnog davanja krvi 5.Naknada plaće za vrijeme slatbenog puta

**94. NAVEDITE BAREM 4 BENEFICIJE (POGODNOSTI) KOJE PODUZEĆE MOŽE PRUŽITI SVOJIM ZAPOSLENIIMA (U MATERIJALNIM, NOVČANIM I USLUŽNIM OBLICIMA).**

1.Dodjela kredita za izgradnju, kupnju ili adaptaciju stana 2.Prijevoz na posao i s posla vlastitim autobusom 3.Pružanje usluga prehrane u tjeku rada posredstvom vlastitog restorana 4.Kolektivno osiguranje zaposlenih 5.Opremnine prilikom odlaska u mirovinu 6.Jubilarne nagrade

**1. ŠTO JE TO MENADŽMENT?**

KREITNER (1989.) Management je proces rada s drugima i pomoću drugih na ostvarenju organizacijskih ciljeva u promjenjivoj okolini uz efektivnu i efikasnu uporabu ograničenih resursaMENADŽMENT- skup strukturiranih znanja kojima se koordinira rad pojedinaca i ograničenih resursa u funkciji ostvarenja izabranih ciljeva, na efikasan način.

**2. KOJA JE ULOGA MENADŽERA?**

MENADŽER - osoba čiji primarni zadaci poizlaze iz procesa managementa:planira i donosi odluke,organizira rad i poslovanje,angažira i vodi ljude, te kontrolira ljudske, financijske, fizičke i informacijske resurse

**3. DEFINIRAJTE POJAM EFEKTIVNOG MENADŽERA.**

Efektivni manageri – aktivne voče koji kreiraju pozitivnu radnu okolinu u kojoj poduzeće i njegovi zaposlenici imaju mogućnost i poticaj za ostvarenje visoke razine performanci.

**4. NAVEDITE TIPOVE MENADŽMENTA S ASPEKTA HIJERARHIJSKE RAZINE (VERTIKALNA DIFERENCIJACIJA).**

Vertikalna diferencijacija:1. Top Management vrhovni menadžment) - menadžeri na najvišoj hijerarhijskoj razini2. Middle Management - manageri na srednjoj razini organizacijske hijerarhije3. Lower ili First-line Management - manageri koji su direktno odgovorni za proizvodnju dobara i usluga, a orijentiraju se na ostvarenje dnevnih zadataka

**5. KOJA JE TEMELJNA ODGOVORNOST TOP MANAGEMENTA (VRHOVNOG MENADŽMENTA)?**

• postavljanje ciljeva• definiranje strategije za ostvarenje postavljenih ciljeva• monitoring i interpretacija eksterne okoline• donošenje odluka koje utječu na poduzeće kao cjelinu• brine za budućnost poduzeća

**6. KOJA JE ODGOVORNOST PROJEKTOG MENADŽERA?**

Odgovoran za privremeni rad na projektu koji uključuje sudjelovanje drugih osoba na sličnoj razini u poduzeću (odgovornost mu prestaje kada je projekt završen)

**7. NAVEDITE TIPOVE MENADŽMENTA S ASPEKTA DIELOKRUGA ODGOVORNOSTI.**

Horizontalna diferencijacija:1. Funkcijski menadžer2. Linijski menadžer3. Generalni menadžer

**8. NAVEDITE FUNKCIJE MENADŽMENTA.**

Pet funkcija menadžmenta:Planiranje,Organiziranje,Kadroviranje,Vočenje,Kontroliranje

**9. KOJE SU MENADŽERSKE FUNKCIJE PREMA RAZINI UPRAVLJANJA?**

• Top manageri - organizacija i planiranje,Srednji management - prikupljanje informacija i interpersonalni kontakti,Operativni manageri – usmjeravanje i organiziranje djelatnika

**10. NAVEDITE KOJE SU POTREBNE MENADŽERSKE VJEŠTINE (WEIHRICH/KOONTZ).**

1. Konceptualne vještine 2. Vještine rada s ljudima 3. Tehničke vještine 4. Vještine oblikovanja

**11. OBJASNITE POJAM – KONCEPTUALNA VIJESTNA.**

Sposobnost spoznaje poduzeća kao cjeline (prepoznavanje važnih elemenata u situaciji i razumijevanje odnosa među tim elementima). Menadžer ne sagledava samo dijelove poduzeća s obzirom na poduzeće kao cjelinu, već i položaj poduzeća u odnosu na pripadajuću granu, grupaciju, te sve do mjesta poduzeća u okolini u kojoj se nalazi. Osobito je važna za vrhovni menadžment, iako sve razine moraju imati sposobnost da misle strateški, te imaju širok vremenski i prostorni horizont

**12. OBJASNITE POJAM- TQM (KVALITETOM UPRAVLJANO PODUZEĆE).**

TQM (kvalitetom upravljano poduzeće) – da bi odgovorila na utjecaje brojnih faktora eksterne i interne okoline suvremena poduzeća moraju unapređivati kvalitetu svojih proizvoda, procesa i osoblja. TQM je specifičan koncept menadžmenta orijentiran na kontinuirano unapređivanje poslovanja, timski rad, rast zadovoljstva kupaca i snižavanje troškova.

**13. KOJI JE TEMELJNI CILJ TQM.**

Temeljni cilj TQM – je da održi najveću vrijednost za kupca uz najniže troškove, sve dok se ostvaruje razuman profit i ekonomska stabilnost za poduzeće. Umjesto birokratskih oblika kontrole, primarna odgovornost za kvalitetu prenosi se na zaposlene – kontrolna se funkcija decentralizira.

**14. NAVEDITE TRI GLAVNA CILJA BPR-A (BUSINESS PROCES REENGINEERING -A).**

Tri su glavna cilja BPR, i to: 1. redukcija troškova unapređenjem u procesima izvan operativke, 2. postizanje statusa najboljeg u svojoj klasi unapređenjem ključnih procesa u operativci, 3. promjena postojećih i stvaranje novih pravila najboljeg u svojoj klasi, a koja će vrijediti za sve ostale

**15. OBJASNITE POJAM – UČEĆA ORGANIZACIJA.**

Učeca organizacija se mogu definirati kao ona organizacija u kojoj je svatko angažiran u identifikaciji i rješavanju problema, omogućujući organizaciji kontinuirano eksperimentiranje, promjenu i unapređenje, tako da se povećava njena sposobnost rasta, učenja i ostvarivanja njezine svrhe. Esencijalna ideja je rješavanje problema, nasuprot tradicionalnoj organizaciji koja je dizajnirana za efikasnost.

**16. ŠTO KARAKTERIZIRA UČEĆU ORGANIZACIJU?**

Vodstvo, horizontalna organizacijska struktura, oponumačenje zaposlenih, komuniciranje/ podjela informacija...

**17. OBJASNITE POJAM EKSTERNE I INTERNE OKOLINE PODUZEĆA.**

Interna okolina je onaj dio ukupne okoline poduzeća koja se nalazi u samom poduzeću i na nju poduzeće može u potpunosti utjecati. Ključni dijelovi interne okoline su: organizacijska struktura, organizacijska kultura i organizacijski resursi. Eksternu okolinu čine šire socijalne snage (dimenzije) koje izvana utječu na okolinu (opća okolina i poslovna okolina). Eksterna ili vanjska okolina može se podijeliti na dva ključna segmenta: opću ili socijalnu okolinu i poslovnu ili okolinu zadatka.

**1. NA KOJA TRI TEMELJNA PITANJA TREBA ODGOVORITI PLANIRANJE KAO PRVA FUNKCIJA MANAGEMENTA?**

1. Gdje se poduzeće sada nalazi? 2. Gdje se poduzeće želi naći u budućnosti? 3. Kako tamo stići?

**2. OBJASNI POJAM- PLAN.**

Detaljan opis metoda i zadataka koji će biti primijenjeni u svrhu ostvarivanja imenovanih ciljeva organizacije, odnosno koji će rezultirati očekivanim postignućem

**3. NAVEDITE OD ČEGA SE SASTOJI PROCES PLANIRANJA.**

Analiza situacije: identifikacija prilika, prijetnji, snaga i slabosti, Postavljanje ciljeva: što, gdje i kada želimo biti, Razvoj pretpostavki plana: u kojoj će situaciji djelovati plan?, Identifikacija alternativa: Koje alternative najviše obećavaju u ostvarenju ciljeva?, Vrednovanje alternativa: Koje alternative daju najbolje šanse za ostvarenje ciljeva na efikativan i efikasan način, Izbor alternative: Selekcija tijeka akcija koje će se slijediti, Formulacija izvedenih planova: razvoj novog proizvoda, obuka kadrova, uporaba novih materijala, Izrada proračuna: proračun dobiti, bilanca, tijek gotovine

**4. OBJASNITE RAZINE PLANIRANJA.**

Razine planiranja: nadzorni odbor može biti aktivan u postavljanju planova no češće služi samo kao odbor koji ocjenjuje planove koje postavljaju top manageri, te daje svoje formalno odobrenje za realizaciju plana. Top manageri: identificiraju viziju misiju, ciljeve i strategije koje se odnose uglavnom na dugoročni opstanak i razvijati poduzeća. Middle manageri: strategijske planove prevode u ciljeve i specifične planove pojedinih organizacijskih dijelova poduzeća, najčešće funkcijskih: proizvodnja, marketing, financije i sl. Odnosno identificiraju aktivnosti koje svaka od ovih jedinica treba izvršiti. Operativna razina planiranja podrazumijeva provođenje specifičnih procedura i procesa. Usmjerena je na rutinske zadatke: tijek proizvodnje, plan isporuke, potrebe za djelatnicima i sl. Svala od razina planiranja je vitalna za uspjeh poduzeća, ali ne može sama za sebe uspješno funkcionirati bez sprege s ostale dvije razine.

**5. OBJASNITE POJAM - STRATEGIJSKO PLANIRANJE.**

•Strogo eksterno orijentirana •Provodi skeniranje okoline •Definira viziju, misiju, ciljeve i strategije kojima se definira skup akcija i potrebnih resursa Ciljevi koje ova razina definira se odnose na opstanak i razvoj poduzeća na dugi rok vodeći računa o efektivnosti i efikasnosti. Ona utvrđuje i adekvat-ne strategije kojima definira skup akcija i potrebnih resursa za ostvarenje tih ciljeva. Svrha definiranih strategija je da se maksimalno iskoriste prednosti koje poduzeće ima u odnosu na konkurenciju, kao i povoljne prilike koje mu se pružaju u eksternoj okolini kako bi zadovoljile želje i potrebe kupaca i drugih ključnih aktera u eksternoj okolini.

**6. OBJASNITE POJAM - TAKTIČKO PLANIRANJE.**

Prevodi strategijske ciljeve u specifične ciljeve pojedinih organizacijskih dijelova poduzeća (kao što su marketing, proizvodnja, financije i dr.)Definiraju se glavne aktivnosti koje svaka od ovih funkcijskih jedinica treba izvršiti kako bi se ostvarili strateški ciljevi.Definira se doprinos koji nite organizacijske jedinice mogu dati u ostvarenju ciljeva poduzeća

**7. OBJASNITE POJAM - OPERATIVNO PLANIRANJE.**

Zadužena je za specifične procedure i procese (karakteristična za najnižu razinu managementa)Usmjerena je na rutinske zadatke, tj. na definiranje pojedinačnih zadataka koje treba izvršiti u danom vremenu uz raspoložive resurse (npr. Proizvodni tijekovi, planiranje isporuka, utvrđivanje potreba u ljudskim resursima itd.)

**8. NAVEDITE TIPOVE PLOANOVA.**

1. Jednokratni planovi 2. Trajni planovi 3. Kontingencijski planovi

**9. OBJASNITE RAZLIKU IZMENU POJMOVA- POLITIKE, PROCEDURE I PRAVILA.**

Politike - opći stavovi poduzeća prema bitnim pitanjima vlastitog poslovanja i razvoja Procedure - predstavljaju vrstu planova kojima se detaljno utvrđuje način postupanja u budućim akcijama Primjer: politikom poduzeća se utvrđuje kolektivni godišnji odmor, a procedurama detaljan način njegove realizacije Pravila - predstavljaju specifične zahtjeve koji ne dozvoljavaju slobodu odlučivanja PRIMJER (u nekom poslu s materijalima);Pravilo - preferirani dobavljači se isplaćuju prioritetoProcedura - način isplate tih dobavljačaPolitika – ima pravilo da se preferiraju dobavljači ključnih materijalaProcedura – ima pravilo da račune tih dobavljača mora parafirati nadležni rukovoditelj nabavne službe

**10. NAVEDITE ETAPE PROCESA PLANIRANJA.**

1. Situacijska analiza2. Postavljanje ciljeva3. Razvoj planskih premisa4. Identificiranje alternativa5. Evaluacija alternativa6. Izbor alternativa7. Formuliranje izvedbenih planova8. Izrada budžeta

**11. NAVEDITE TKO SVE SUDJELUJE U PLANIRANJU I NJIHOVU ODGOVORNOST.**

1. Odbor direktora (nadzorni odbor) - grupa ljudi koju su dioničari izabrali da zastupaju interese tvrtke- imaju obvezu utvrđivanja korporacijske misije, ciljeva i strategije 2. Predsjednik uprave (direktor poduzeća) - ima glavnu ulogu u procesu planiranja, ali je odgovoran i za implementaciju definirane strategije 3. Izvršni odbor - čini ga najviše rukovodstvo u poduzeću- imaju za zadatak pripremiti sve relevantne podatke za predsjednika uprave koji se odnose na njihove organizacijske jedinice, te ocijeniti različite strategijske planove koje na osnovi tih podataka razrađuje predsjednik uprave 4. Linijski manageri - osobe koje imaju formalna ovlaštenja i odgovornosti- izvor su informacija neophodnih za planiranje • nositelji su izvršenja planova- identificiraju, analiziraju i preporučuju alternativne programe - izrađuju budžet, te dostavljaju na odobrenje- odobrene planove implementiraju 5. Individualni planeri - manageri koji se aktivno uključuju u proces planiranja (nositelji su planiranja u svojim organizacijskim jedinicama) 6. Odjel za planiranje 1. postojao je kao odjel koji neposredno odgovara predsjedniku uprave 2. formirali su se planski odjeli koji su se još dijelili na odjelje operative analize i odjelje planiranja3. manageri glavnih odjela i sektora sami planiraju zadatke svojih organizacijskih jedinica u okviru smjernica danih od korporacijskih planera 7. Grupe za planiranje Kao pomoć u planiranju formiraju se grupe za planiranje sastavljene od linijskih managera,a organiziraju se prema područjima njihove specijalnosti.(npr. grupa za planiranje prodaje, proizvodnje, novih proizvoda i sl.)Identificiraju i analiziraju alternative ciljeva svojih organizacijskih jedinica, te definiraju glavne pravce akcije za ostvarenje tih ciljeva.U novo doba poduzeća se odrenuju na decentralizirano planiranje i uključuju zaposlene na svim razinama poduzeća u procesu planiranja.Popularno je stvaranje klime koja ohrabruje zaposlene da eksperimentiraju i uče.

**12. OBJASNI POJAM – VIZIJA PODUZEĆA.**

Vizija (lat. visio- pojava, prikaz, misao)- označava predodžbu, odnosno zamisao nekog budućeg stanja ili događaja- daje odgovor na pitanje: Što poduzeće želi ostvariti u budućnosti?- ona je jasna predodžba budućih događaja, tj. dugoročnih željenih rezultata unutar kojega zaposlenici slobodno mogu identificirati i rješavati probleme koji stoje na putu ostvarenja.Zaposlenici trebaju nešto što mogu slijediti i znaju pravac kojim treba ići!

**13. OD ČEGA SE TREBA SASITOJATI OSNOVNA IDEOLOGIJA VIZIJE?**

definira prirodu jednog poduzeća (njegov identitet)- sastoji se od osnovne vrijednosti i osnovne svrhe

**14. OBJASNI POJAM – MISIJA PODUZEĆA.**

Misija opisuje vrijednosti i razloge postojanja poduzeća, osnovnu funkciju ili zadatak poduzeća. Temelj je za izvođenje ciljeva, strategije i planova. Kako se poduzeće mijenja, mijenja se i misija, te je stalno potrebno preispitivanje.

**15. NAVEDITE PET KLJUČNIH ELEMENATA OD KOJIH SE TREBA SASITOJATI MISIJA (KOTLER).**

1. Razvoj poduzeća 2. Tekuće preference managementa i vlasnika 3. Okolina u kojoj egzistira poduzeće 4. Sredstva kojima raspolaze poduzeće 5. Specifična osposobljenost poduzeća

**16. NAVEDITE TIPOVE CILJEVA I OBJASNITE IH.**

Dva osnovna: • Opostanak (proizlazi iz postojanja poduzeća) • Razvoj (njegovim postizanjem se omogućava kontinuitet djelovanja poduzeća)Dobro definirana misija je osnova za razvoj ciljeva – u koliko se to ne postigne definiranje ciljeva je obična improvizacija iz misije se izvode strateški ciljevi (oficijelni ciljevi koji izražavaju namjere onoga što poduzeće želi ostvariti). Iz strateških ciljeva se izvode taktički ciljevi (tj. rezultati koje namjeravaju ostvariti sektori i odjeli). Iz taktičkih ciljeva definiramo operacionalne ciljeve (specifični rezultati koji trebaju ostvariti odjeli, radne grupe i pojedinci) - to su precizni i mjerljivi ciljevi koji se izražavaju u kvantnim veličinama.

**17. OBJASNITE TOP-DOWN PRISTUP (PRISTUP ODOZGO PREMA DOLE) I BOTTOM-UP PRISTUP (PRISTUP ODOZDO PREMA GORE) POSTAVLJANJA CILJEVA.**

1. Top-down pristup (pristup odozgo prema dolje)- zastupa stajalište da se ciljevi trebaju utvrđivati skalarno odozgo prema dolje, tj. da viša razina managementa određuje ciljeve svojoj nižoj razini, od vrha do pojedinca-izvršitelja pojedinačnih zadataka prednost: osigurava jedinstvenost ciljeva i otklanja njihovu nečujosobnu. NeuskaČenost slabost: nije dovoljno motivirajući za podrećene, s obzirom da ne sudjeluju u postavljanju svojih ciljeva (dolaze im kao nametnuti i s time nisu dovoljno motivirajući)2. BOTTOM-UP PRISTUP (pristup odozdo prema gore)- zastupa stajalište da se ciljevi trebaju utvrđivati obrnutim putem, tj. Od podrećenih, a pri tome je uloga nadrećenih u usklaćivanju tako utvrđenih ciljeva prednost: visok stupanj motiviranosti za podrećene, sudjeluju u postavljanju ciljeva slabost: moguće postojanje visokog stupnja konfliktosti ciljeva

**18. OBJASNITE SMART KRITERIJ POSTAVLJANJA CILJEVA.**

1. Specific – dobri ciljevi izražavaju točno ono što se želi ostvariti 2. Measurable – postojanje odredenosti pomaže da ciljevi budu mjerljivi 3. Action-Oriented – kada se ciljevi postavljaju, treba koristiti iskaze koji imaju glagole akcije i koji čine rečenice 4. Realistic – dobri ciljevi moraju biti dostizni i predstavljati izazov čim se postavljaju 5. Time- Limited – treba odrediti vrijeme u kojem će ciljevi biti ostvareni

**19. OBJASNITE KRITERIJ SC POSTAVLJANJA CILJEVA.**

1. Clearly stated – Ciljeve treba postaviti tako da svima budu jasni 2. Consistent with other objective – prilikom postavljanja svakog cilja treba voditi računa da on bude konzistentan s drugim ciljevima, čime se osigurava njihova međusobna povezanost 3. Checkable- preferably measurable – svaki cilj mora biti mjerljiv kako bi se moglo kontrolirati njegovo izvršenje 4. Challenging – ciljeve treba postaviti tako da budu izazovni (ali ne nedostizni), kako bi bili motivirajući na postignuće 5. Carry- outable (achievable) – jasni, konzistentni, mjerljivi i izazovni ciljevi

**20. NAVEDITE KORISTI OD POSTAVLJANJA CILJEVA.**

1. Usmjerenost na odluke i napore – ciljevi služe za fokusiranje organizacijskih odluka i napora, tj. osiguravaju postavljanje očekivanja na kojima svi u poduzeću rade kako bi se ostvarila 2. Pomoć u procesu planiranja – ciljevi su podloga za planske napore managera, a zaposlenima govore razloge zbog čega poduzeće postoji 3. Motiviranje ljudi i stimuliranje učinaka – kada su ciljevi prikladno postavljeni, oni podižu proizvodnost i napretnuju kvalitetu rada. Olakšavaju zaposlenima identifikaciju s poduzećem i pomažu u savladavanju neizvjesnosti. 4. Pomoć u procjeni i kontroli performanci –kako ciljevi predstavljaju željene rezultate, oni su ujedino i standardi ocjenjivanja i to ne samo od strane nadređenih, već i kod samokontrole zaposlenih.

**1. NAVEDITE KLJUČNE VARIABLE VODSTVA.**

VoĆa, ciljevi, sledbenici, okolina

**2. NAVEDITE BAREM TRI TIPA MOĆI VOĐE.**

1.Legitimna 2.Nagradna 3.Prislina 4.Referentna 5.Stručna

**3. DEFINIRAJTE POJAM VODSTVA.**

Vodstvo je umjetnost utjecanja na ljude na način da oni voljno i s entuzijazmom pridonose skupnim ciljevima.

**4. KOJE ODLIKE MORA IMATI DOBRO POSTAVLJENI CILJ?**

Mora biti poseban, mjerljiv, provediv, prilagodljiv i skladan.

**5. NAVEDITE NEKE MOTIVE SLED BENIKA VOĐE.**

Primarni: fiziološki zahtjevi za vodom, zrakom, hranom, snom i stanom Sekundarni: potreba za samopoštovanje, statusom, povezanosti s drugima, ljubavi, davanjem, postignućem i samodokazivanjem

**6. KAKAV UTJECAJ MOŽE IMATI OKRUŽENJE NA SEKUNDARNE POTREBE SLED BENIKA VOĐE?**

Okruteenje ima veliki utjecaj na našu percepciju sekundarnih potreba. Promaknuće nekoga s posla može potaknuti želju za višim položajem, izazovan problem može pojačati nečiju želju da njihovim rješavanjem nešto postigne, srodna društvena skupina može uvećati nečiju želju za povezivanjem i druženjem.

**7. NAVEDITE FUNKCIJE VOĐE.**

1.Funkcije vezane za zadatak 2.Kulturne funkcije 3.Simbolične funkcije 4.Politčke funkcije 5.Funkcije vezane uz međuljudske odnose

**8. KOJI SU OSNOVNI ZAHTEJVI I ZADACI VOĐE?**

Psihološki, socijalni i stručni zahtjevi.

**9. O ČEMU OVISI IZBOR VOĐE?**

1.Grupi koju treba voditi 2.Zadatku koji treba izvršiti 3.Situaciji u kojoj se nešto odvija

**10. NAVEDITE BAREM TRI ODLIKE KOJE MOGU RAZLIKOVATI MENADŽERA OD VOĐE.**

Manager: djeluje u isključivo organiziranim grupama, ne mora uvijek biti jako aktivan, usmjeren je na efikasnost, računa na kontrolu, ima ravnodušan odnos prema ciljevima... VoĆa: može djelovati i u neorganiziranim grupama, uvijek je aktivniji od managera, usmjeren je na efektivnost, računa na povjerenje, ima osoban odnos prema ciljevima...

**11. KOJE SU ODLIKE TRANSAKCIJSKOG VODSTVA?**

Pogodno kada je tvrtka uspješna, u visokoj fazi rasta i dozrijevanja. VoĆa postavlja razumne ciljeve.

**12. KOJE SU ODLIKE KARIZMATSKOG VODSTVA?**

VoĆa ima sposobnost motiviranja podrećenih da ostvare rezultate iznad normalnih očekivanja. Manje je predvidljivo od transakcijskog.

**13. KOJE SU ODLIKE TRANSFORMACIJSKOG VODSTVA?**

Sposobnost stvaranja takvih uvjeta u okolini koji će potaknuti podrećene da ostvare promjene iznad očekivanja. Odgovara osnivanju i rastu tvrtke, te tvrtke u fazi opadanja uspješnosti. Vrlo sličano karizmatском vodstvu.

**14. KOJE SU ODLIKE INTERAKTIVNOG VODSTVA?**

VoĆa je sklon konsenzusu i participaciji, smatra da zaposleni ostvarujući ciljeve poduzeća, ujedno ostvaruju i vlastite ciljeve. Žene ovaj oblik vodstva više preferiraju za razliku od muškaraca koji su skloniji radu u vertikalnim hijerarhijama.

**15. KOJE SU ODLIKE USLUŽNOG VODSTVA?**

Temelji se na pretpostavci da posao postoji radi razvoja zaposlenika, isto koliko i zaposlenik postoji da bi obavio posao. Cilj ovog stila je povećanje motivacije i približavanja ciljeva pojedinca ciljevima tvrtke. Osobito se koristi u učeciim organizacijama.