

1. Koja je svrha etike s aspekta menadžmenta?

S aspekta menadžmenta etika uspostavlja standard 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 prema eksternoj okolini.

2. Na koje dvije grupe dijelimo vrijednosti i norme koje kod donošenja odluka menadžment uzima u obzir.

- Tradicionalne poslovne vrijednosti i norme
- Društvene vrijednosti i norme.

3. Navedite četiri važna čimbenika za uspješnu provedbu etike poslovanja u tvrtki.

- postavljanje jasnih pravila - kodeksa djelovanja,
- sustavna implementacija postavljenog kodeksa
- nadzor u provedbi postavljenih pravila
- definiranje sankcija u slučaju nepoželjnog ponašanja

4. Navedite barem tri načina za održivog poslovanja.

Održivo poslovanje podrazumijeva vođenje poslovnih aktivnosti na način koji je ekonomski održiv, ekološki prihvatljiv i društveno odgovoran. Tri načina za postizanje održivog poslovanja:

- Energetska efikasnost i korištenje obnovljivih izvora energije (LED rasvjeta, izolacija objekata, instalacija solarnih ploča, vjetroturbina, hidroelektrana,...)
- Smanjenje otpada i reciklaža (smanjenje nepotrebne ambalaže i optimizacija proizvodnih procesa, Implementacija programa reciklaže za papir, plastiku, metal i druge materijale..)
- Održivi lanac opskrbe (etika i odgovornost u nabavi, primjena certifikacija i međunarodnih standarda)

5. Objasnite pojam- društveno odgovorno poduzeće (DOP).

Društveno odgovorno poslovanje (DOP) predstavlja poseban koncept poslovanja u kojem poduzeća dobrovoljno i bez ikakve zakonske prisile nastoje uskladiti svoje poslovanje s potrebama društva u najširem mogućem smislu. Dakle, integrira brigu za okoliš i društvo u sustav donošenja odluka. Uspješna je ona tvrtka koja ujednačeno vodi računa o svom ekonomskom, društvenom i okolišnom utjecaju, a DOP predstavlja poslovni model i način upravljanja u kojem se profit ostvaruje na društveno odgovoran način.

6. Objasnite- stockholder model poduzeća.

Stockholder model poduzeća, također poznat kao model dioničara temelji se na ideji da je primarna odgovornost menadžmenta poduzeća maksimizirati vrijednost za dioničare (vlasnike dionica). Primarni cilj je profit te ga se pokušava maksimizirati i time povećati vrijednost dionica poduzeća. To se postiže povećanjem prihoda, smanjenjem troškova i učinkovitijim poslovanjem. Iako je kratkoročni profit važan, dioničari također očekuju dugoročni rast i stabilnost. Stoga, menadžment treba uravnotežiti između trenutnih financijskih rezultata i dugoročnih strateških ciljeva.

7. Objasnite stakeholder model ili socioekonomski model poduzeća.

Stakeholder model ili socioekonomski model poduzeća naglašava važnost zadovoljavanja potreba i interesa svih dionika, a ne samo dioničara. Dionici uključuju dioničare, zaposlenike, kupce, dobavljače, zajednicu, okoliš i vladu. Ovaj model potiče održive poslovne prakse, etičko ponašanje i dugoročnu perspektivu, što može dovesti do bolje reputacije i konkurentske prednosti. Cilj je postići održiv i dugoročan uspjeh kroz ravnotežu interesa svih relevantnih skupina.

8. Navedite barem 2 argumenta za društveno odgovorno poduzeće.

- Poboljšanje reputacije i konkurentske prednosti: Društveno odgovorna poduzeća često uživaju bolju reputaciju među potrošačima, zaposlenicima i investitorima. To može dovesti do povećane lojalnosti kupaca, privlačenja talentiranih zaposlenika i većih investicija, čime se stvara konkurentska prednost na tržištu.
- Dugoročna održivost i smanjenje rizika: Primjena društveno odgovornih praksi može pomoći poduzeću u prepoznavanju i upravljanju rizicima povezanima s okolišem, društvom i regulatornim zahtjevima. Održiva poslovna praksa smanjuje negativan utjecaj na okoliš i zajednicu, osiguravajući dugoročnu stabilnost i uspjeh poduzeća.

9. Navedite barem tri mjere koje je moguće poduzeti za unaprijeđivanje etičke klime i društvene odgovornosti poduzeća.

- Implementacija etičkih kodeksa: Izrada i primjena etičkih kodeksa koji jasno definiraju očekivano ponašanje zaposlenika i menadžmenta. Etički kodeksi trebaju obuhvatiti poštenje, integritet, poštovanje i odgovornost u svim poslovnim aktivnostima. Redovita obuka zaposlenika o etičkim kodeksima može pomoći u jačanju etičke klime.
- Programi korporativne društvene odgovornosti (CSR): Uvođenje i aktivno sudjelovanje u programima korporativne društvene odgovornosti. To može uključivati inicijative za zaštitu okoliša, podršku lokalnim zajednicama, ulaganje u obrazovanje i zdravstvenu skrb, te osiguranje fer radnih uvjeta. CSR programi trebaju biti integrirani u strateške ciljeve poduzeća.
- Transparentnost i odgovornost: Povećanje transparentnosti u poslovanju putem redovitih izvješća o društvenoj odgovornosti i etičkim praksama. Postavljanje jasnih ciljeva i mjerenje napretka prema tim ciljevima pomaže u osiguravanju odgovornosti. Također, uspostavljanje mehanizama za prijavljivanje i rješavanje neetičkog ponašanja, kao što su povjerljivi kanali za prijavu i zaštita zviždača, može unaprijediti etičku klimu u poduzeću.

10. Objasnite pojam - Podupirući whistle – blowers.

Zaposlenici koji razotkrivaju ilegalnu, nemoralnu ili nezakonitu praksu poslodavca ("zviždači"). Oni najprije izvještavaju vlasnika o incidentu. Ako nakon toga nije ništa učinjeno, obraćaju se menadžmentu, etičkom odboru ili drugim etičkim organima u poduzeću ako su osnovani. Ako ni tada nije ništa učinjeno onda se obraćaju vanjskim institucijama, kao što su financijska policija, zastupnici, novinari i sl.

11. Na koja dva temeljna segmenta dijelimo okolinu poduzeća?

- Eksterna okolina – čine ju šire socijalne snage koje izvana utječu na poduzeće
- Interna okolina – čine ju snage koje na poduzeće utječu iz njegove nutrine.

12. Objasnite pojam- eksterna okolina poduzeća.

Eksterna okolina poduzeća odnosi se na sve vanjske čimbenike i uvjete koji mogu utjecati na poslovanje poduzeća, ali nad kojima poduzeće nema izravnu kontrolu. To uključuje političke, ekonomske, socijalne, tehnološke, ekološke i pravne čimbenike (poznato kao PESTEL analiza). Eksterna okolina može obuhvaćati konkurenciju, tržišne trendove, promjene u zakonodavstvu, ekonomske uvjete poput inflacije i kamatnih stopa, tehnološke inovacije, te društvene i kulturne promjene.

13. Objasnite pojam -interna okolina poduzeća

Interna okolina poduzeća obuhvaća sve unutarnje čimbenike i uvjete koji utječu na poslovanje i koje poduzeće može izravno kontrolirati. To uključuje organizacijsku strukturu, kulturu, resurse (ljudske, financijske, materijalne), unutarnje procese, tehnologiju koja se koristi unutar poduzeća, kao i menadžerske prakse i stil vođenja. Interna okolina određuje kako poduzeće funkcionira iznutra i može se mijenjati i prilagođavati kako bi se postigla veća efikasnost i uspjeh.

14. Kako se dijeli eksterna okolina (2 vrste)?

Eksterna okolina dijeli se na opću (socijalnu) okolinu koju čine snage koje nisu pod kontrolom poduzeća i poslovnu okolinu (okolinu zadatka) koju čine akteri u neposrednoj okolini poduzeća koji utječu na njegovu sposobnost da tu okolinu opslužuje.

15. Navedite dimenzije opće (socijalne) okoline ili makrookoline koje nisu pod kontrolom poduzeća.

Političko pravna okolina, ekonomska okolina, socijalna okolina i tehnološka okolina.

16. Kroz što se može manifestirati djelovanje države (pravno političkog sustava) na poduzeće?

Utvrdjivanje zakonskog okvira (propisi i zakoni, licenciranje i dozvole), porezna politika (oporezivanje, porezne olakšice i poticaji) iliti utjecaj na alokaciju resursa, preraspodjela dohotka, makroekonomska stabilizacija, ekonomska politika (monetarna politika, fiskalna politika), trgovinska politika (tarife i kvote, sporazumi o slobodnoj trgovini), regulacija tržišta rada (minimalna plaća, uvjeti i sigurnost na radu), pravna zaštita i provedba (sudski sustav),

17. Koje su četiri bitne dimenzije socijalne okoline?

Demografske promjene, vrijednosti i vjerovanja ljudi, stavovi prema radu i obrazovanje stanovništva.

18. Koji sudionici čine poslovnu okolinu ili okolinu zadatka (mikrookolinu)? barem 4

Konkurenti, kupci, dobavljači, regulatori, sindikati, vlasnici, partneri

19. Objasnite pojam- sindikat i koja je njegova uloga.

Sindikato je organizacija koja predstavlja interese radnika u pregovorima s poslodavcima. Cilj sindikata je zaštita i unapređenje radnih uvjeta, plaća, sigurnosti na radu i drugih prava radnika. Kroz kolektivno pregovaranje i zajedničke akcije, sindikati nastoje osigurati bolje uvjete rada i pravednu naknadu za svoje članove. Također, sindikati mogu pružati pravnu pomoć, obrazovne programe i druge oblike podrške radnicima.

20. Koji su ključni dijelovi interne okoline poduzeća?

Organizacijska struktura (način na koji je poduzeće organizirano, uključujući hijerarhiju, odjele, timove i linije odgovornosti. Jasna organizacijska struktura omogućava učinkovito

upravljanje i komunikaciju unutar poduzeća), organizacijska kultura (Kultura poduzeća obuhvaća vrijednosti, norme, uvjerenja i ponašanja koja prevladavaju unutar organizacije. Ona oblikuje radno okruženje i utječe na motivaciju, zadovoljstvo i produktivnost zaposlenika) i organizacijski resursi (**Ljudski resursi**: Zaposlenici, njihove vještine, znanja, iskustva i motivacija. **Financijski resursi**: Kapital, financijska stabilnost, likvidnost i pristup financiranju. **Materijalni resursi**: Oprema, zgrade, tehnologija i ostala imovina poduzeća. **Informacijski resursi**: Podaci, informacije, softver i tehnologija za upravljanje informacijama).

21. Definirajte pojam-organizacijska kultura.

Organizacijska kultura označava ukupnost stavova, vrijednosti, normi, vjerovanja i pogleda koje dijeli većina zaposlenika u poduzeću. Usmjerava ponašanje zaposlenih u poduzeću koji, usvajajući određeni sustav vrijednosti, prihvaćajući zadane norme ponašanja i poštujući odgovarajuće običaje i tradiciju, pridonose stvaranju organizacijske klime u poduzeću i ostvarenju vizije, misije i ciljeva poduzeća.

22. Objasnite PEST i PESTEL model analize okoline poduzeća.

PEST i PESTEL modeli su analitički alati koji se koriste za procjenu vanjske okoline u kojoj posluje poduzeće. Evo kratkog objašnjenja oba modela:

PEST model analizira vanjsku okolinu poduzeća kroz četiri ključna faktora:

1. **Politika (Politics)**: Utjecaj političkih faktora poput zakonodavstva, regulativa, stabilnosti vlade, poreznih politika i političkih promjena na poslovanje poduzeća.
2. **Ekonomija (Economics)**: Analiza ekonomskih čimbenika kao što su stopa inflacije, kamatne stope, rast BDP-a, tečajevi valuta, ekonomska stabilnost i trendovi potrošnje.
3. **Društvo (Social)**: Odnosi se na društvene faktore kao što su demografske promjene, kulturne norme, obrazovanje, način života, stavovi potrošača i društvena svijest.
4. **Tehnologija (Technology)**: Utjecaj tehnoloških inovacija, istraživanja i razvoja, automatizacije, digitalizacije, tehnoloških promjena i napredaka na poslovanje poduzeća.

PEST model pomaže poduzeću u razumijevanju makroekonomskih i društvenih uvjeta koji mogu utjecati na njihove operacije i strategije.

PESTEL model proširuje PEST analizu dodavanjem dva dodatna faktora:

5. **Ekologija (Environmental)**: Utjecaj ekoloških faktora poput klimatskih promjena, energetske efikasnosti, održivog razvoja, ekoloških zakona i propisa na poslovanje poduzeća.
6. **Pravo (Legal)**: Odnosi se na pravne faktore kao što su radno pravo, zaštita potrošača, zaštita okoliša, antitrustovski zakoni, propisi o sigurnosti na radu i ostali zakonski propisi koji reguliraju poslovanje.

PESTEL model pruža sveobuhvatniji uvid u vanjsku okolinu poduzeća, uzimajući u obzir šire spektar faktora koji mogu imati utjecaj na njegovo poslovanje i strategije.

23. Navedite tri najčešće strategije koje se primjenjuju kao odgovor konkurenciji. Strategija diferencijacije, Strategije niskih troškova, Strategija fokusiranja

24. Koja je svrha predviđanja s aspekta strategijskog managementa?

Predviđanjem se pretpostavlja što će se dogoditi u budućnosti. Predviđanje je proricanje, projiciranje ili procjena budućih događanja ili uvjeta u kojima će poduzeće operirati. Odrediti pravilan smjer, odnosno pravac budućih događaja te brinuti da su razlike između predviđanog i stvarnog događaja što manje.

25. Na koje tri grupe se mogu klasificirati metode za potrebe predviđanja?

Metoda ekstrapolacije, metoda procjene eksperata i metoda simulacije.

26. Za kakvo predviđanje se koristi metoda ekstrapolacije?

Primjenjuje se za predviđanje budućeg stanja na temelju trendova razvoja iz prošlosti. Tu se radi o preslikavanju prošlosti u budućnost, koristeći se ekstrapolacijom određenih parametara, funkcionalnih karakteristika i karakteristika sustava i struktura.

27. Navedite četiri osnovne grupe kvantitativnih metoda predviđanja.

Metode vremenskih serija, metoda eksplanacije, ekonometrijske metode i monitoring pristup.

Metode vremenskih serija: Ove metode koriste prošle vrijednosti varijable koje se predviđa za prognoziranje budućih vrijednosti. Primjeri uključuju jednostavno eksponencijalno zaglađivanje, Holt-Wintersovu metodu, ARIMA modeliranje (Autoregressive Integrated Moving Average) i sezonske dekompozicije.

Metode eksplanacije: Ove metode analiziraju odnose između nezavisnih varijabli (prediktora) i varijable koja se predviđa. Koriste se statistički modeli kao što su linearna regresija, multiple regresije, logistička regresija ili druge napredne regresijske tehnike za procjenu utjecaja varijabli na predviđene rezultate.

Ekonometrijske metode: Ove metode kombiniraju elemente ekonomske teorije, matematičke statistike i tehnika analize vremenskih serija. Primjenjuju se za modeliranje složenih ekonomskih i društvenih fenomena, uključujući procjene i predviđanja temeljena na specifičnim ekonometrijskim modelima.

Monitoring pristup: Ova grupa metoda uključuje praćenje i analizu realnih podataka u stvarnom vremenu kako bi se otkrile trendovi, promjene i anomalije koje mogu utjecati na buduće rezultate. Koristi se za dinamičko ažuriranje predviđanja na temelju novih informacija ili događaja.

28. Objasnite pojam -monitoring pristup predviđanja.

Temelji se na određenju pojava sistemskih promjena u postojećem kretanju poslovnih događaja ili postojećih odnosa u poduzeću. Služi za predviđanje mogućih grešaka, odnosno za isključivanje mogućih loših događaja ili sezonskih oscilacija jer one u dugoročnim prognozama nisu interesantne. Dvije su značajne kategorije monitoring pristupa:

- automatske kvantitativne procedure
- prosudbene procedure.

29. Na čemu se temelji metoda procjene eksperata kod predviđanja?

Temelje se na prikupljanju, analiziranju i usavršavanju odgovora velikog broja stručnjaka na određena pitanja iz njihovog djelokruga predviđanja. Intuitivne metode su nekvantitativne i prilagodljive složenijim zahtjevima prakse, tržišta i ljudskih odnosa.

30. Na čemu se temelji Delfi metoda predviđanja?

Delfi metodu obilježava timski rad u kojem organizator sastavlja grupu eksperata različitih struka i zanimanja, interdisciplinarni pristup, s tim da se stručnjaci za neka uska područja prema potrebi angažiraju naknadno. Zagarantirana je anonimnost odgovora svakog eksperta čime se osigurava zaštita od utjecaja autoriteta. To je proces višekratnog ponavljanja postupka da bi, po sustavu povratne veze, svi članovi tima mogli biti upoznati s ukupnim rezultatima prethodnog koraka. Dakle, to je zajedničko mišljenje eksperata koje se daje samo sumarno bez dodatnih objašnjenja.

31. Objasnite pojam- upravljanje cjelokupnom kvalitetom (Total Quality Management - TQM) kao koncept menadžmenta.

Upravljanje cjelokupnom kvalitetom (TQM) je koncept menadžmenta koji stavlja naglasak na kontinuirano poboljšanje kvalitete proizvoda ili usluga kroz sudjelovanje svih zaposlenika u organizaciji. Glavni principi TQM-a uključuju:

- Orijentacija prema korisnicima: Fokus na zadovoljstvo i potrebe kupaca.
- Kontinuirano poboljšanje: Sustavni pristup u identificiranju problema, pronalaženju rješenja i implementaciji promjena radi unapređenja procesa.
- Sudjelovanje zaposlenika: Poticanje i uključivanje svih zaposlenika u proces poboljšanja kvalitete.
- Upravljanje odnosima s dobavljačima: Uspostavljanje partnerstava s dobavljačima kako bi se osigurala visoka kvaliteta ulaznih materijala i usluga.
- Mjerenje performansi: Korištenje kvantitativnih metrika i sustava za praćenje performansi kako bi se osigurala kontinuirana usklađenost s ciljevima kvalitete.

32. Objasnite koncept TQM-a - kvaliteta vođena kupcem.

Kvaliteta vođena kupcem je ključni element TQM-a koji naglašava važnost razumijevanja i zadovoljenja potreba kupaca kao središnjeg fokusa organizacije. To uključuje:

- Identifikacija očekivanja kupaca: Aktivno istraživanje i razumijevanje želja, potreba i preferencija kupaca.
- Usklađivanje s očekivanjima: Prilagodba proizvoda, usluga i procesa kako bi se zadovoljile specifične potrebe kupaca.
- Praćenje zadovoljstva kupaca: Redovito prikupljanje povratnih informacija od kupaca i uporaba tih podataka za poboljšanje kvalitete.
- Stalno poboljšanje: Iterativni proces usmjeravan na kontinuirano unapređenje kako bi se osigurala dugoročna lojalnost i zadovoljstvo kupaca.

33. Navedite tri glavna cilja Business Proces Reengineeringa (BPR).

Redukcija troškova unapređenjem u procesima izvan operatike, postizanje statusa najboljeg u svojoj klasi unapređenjem ključnih procesa u peratici, promjena postojećih i stvaranje novih pravila najboljeg u svojoj klasi, a koja će vrijediti za sve ostale.

34. Koja dva pristupa koristi Business Proces Reengineering (BPR) kako bi ostvario svoje

ciljeve?

Prvi je makro pristup koji 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. Drugi je pristup mikro pristup koji predstavlja radikalni redizajn tijeka procesa.

35. Koja su tri ključna elementa Business Proces Reengineering (BPR)?

Informatička tehnologija, poslovni procesi i ljudski resursi.

36. Objasnite pojam- učeća organizacija.

Učeća organizacija je koncept koji opisuje organizaciju sposobnu prilagođavati se promjenama, učiti iz vlastitih iskustava te brzo i fleksibilno reagirati na dinamično okruženje. Ključne karakteristike učeće organizacije uključuju:

- **Kultura učenja:** Podržava se kontinuirano učenje i razvoj znanja među svim zaposlenicima.
- **Adaptivnost:** Organizacija je sposobna prilagoditi se novim situacijama i promjenama.
- **Inovacija:** Potiče se kreativnost i inovativnost u rješavanju problema i unaprjeđenju procesa.
- **Podjela znanja:** Postoji otvorenost za dijeljenje informacija i znanja među zaposlenicima.
- **Fleksibilnost:** Organizacija može brzo reagirati na tržišne promjene i prilike.

Učeće organizacije često implementiraju sustavno upravljanje znanjem, obrazovanje i razvoj zaposlenika te fleksibilne strukture kako bi ostale konkurentne i uspješne u turbulentnom poslovnom okruženju. Fokus je na sustavnom, timskom učenju i unaprijeđenju.

37. Objasnite pojam-SWOT matrica

SWOT matrica je alat koji se koristi za procjenu unutarnjih (snage i slabosti) i vanjskih (prilike i prijetnje) čimbenika koji mogu utjecati na organizaciju, proizvod, projekt ili ideju. Akronim SWOT dolazi od engleskih riječi:

- **S (Strengths):** Snage organizacije, tj. njezine interne prednosti ili resursi koji joj daju konkurentsku prednost.
- **W (Weaknesses):** Slabosti organizacije, tj. unutarnji nedostaci ili ograničenja koji mogu otežati postizanje ciljeva.
- **O (Opportunities):** Prilike u vanjskom okruženju koje organizacija može iskoristiti za svoju korist i rast.
- **T (Threats):** Prijetnje u vanjskom okruženju koje mogu ugroziti uspjeh organizacije ili njezine ciljeve.

38. Koja je svrha SWOT analize.

Svrha SWOT analize je pružiti organizaciji strateški pregled njezinih unutarnjih i vanjskih faktora kako bi se bolje razumjelo trenutno stanje i razvile strategije za budućnost. Glavne svrhe SWOT analize uključuju:

- **Identifikacija ključnih faktora:** Razumijevanje snaga, slabosti, prilika i prijetnji koji utječu na organizaciju.

- **Razvoj strategija:** Koristeći informacije iz SWOT analize za razvoj strategija koje maksimiziraju snage i prilike, te minimiziraju slabosti i prijetnje.
- **Poboljšanje odlučivanja:** Pružanje temelja za donošenje informiranih odluka o prioritetima, resursima i budućim smjerovima organizacije.

39. Koji je postupak izvođenja SWOT analize?

Postupak izvođenja SWOT analize uključuje sljedeće korake:

1. **Identifikacija snaga (S):** Prepoznavanje unutarnjih resursa, vještina ili aktivnosti koje organizacija posjeduje i koje joj pružaju konkurentsku prednost.
2. **Identifikacija slabosti (W):** Analiza unutarnjih nedostataka, ograničenja ili problema koji mogu otežati ostvarenje ciljeva organizacije.
3. **Identifikacija prilika (O):** Identifikacija vanjskih faktora ili okolnosti koje organizacija može iskoristiti za svoju korist ili za daljnji razvoj.
4. **Identifikacija prijetnji (T):** Analiza vanjskih faktora ili okolnosti koje mogu predstavljati opasnost ili prijetnju organizaciji ili njezinim ciljevima.
5. **Analiza i interpretacija rezultata:** Procjena važnosti i prioriteta identificiranih čimbenika te razumijevanje njihovog utjecaja na organizaciju.
6. **Razvoj strategija:** Na temelju analize, razvoj strategija koje kapitaliziraju na snazi i prilikama, dok se istovremeno upravlja slabostima i prijetnjama.

40. Navedite nekoliko ograničenja SWOT analize.

Ograničenja SWOT analize uključuju:

- **Jednostavnost:** SWOT analiza može pružiti samo površinski uvid u situaciju, a ne dublje razumijevanje kompleksnih interakcija među faktorima.
- **Subjektivnost:** Rezultati SWOT analize mogu biti subjektivno interpretirani, ovisno o percepcijama i iskustvima osoba koje sudjeluju u procesu.
- **Statistička analiza:** Nedostatak kvantitativne analize može ograničiti preciznost i objektivnost procjene faktora.
- **Statičnost:** SWOT analiza daje trenutnu sliku, ali ne uzima uvijek u obzir dinamične promjene u okruženju koje se mogu brzo dogoditi.
- **Preveliko fokusiranje:** Postoji opasnost od prevelikog fokusiranja na internu analizu (snage i slabosti) ili eksternu analizu (prilike i prijetnje), što može dovesti do propuštanja ključnih faktora.

41. Koja je svrha portfolio matrice?

Svrha portfolio matrice je pomoći organizaciji da analizira svoj portfelj proizvoda ili poslovnih jedinica kako bi bolje upravljala njima i donosila strategijske odluke. Ova matrica omogućuje usporedbu različitih proizvoda ili poslovnih jedinica na temelju njihovih karakteristika i doprinosa organizaciji.

42. Navedite tri vrste portfolio matrica.

Tri vrste portfolio matrica su:

1. **BCG matrica (Boston Consulting Group):** Matrica koja klasificira proizvode ili poslovne jedinice prema relativnom tržišnom udjelu i stopi rasta tržišta.

2. **GE matrica (General Electric):** Matrica koja procjenjuje proizvode ili poslovne jedinice na temelju tržišnog privlačenja i konkurentske snage.
3. **ADL - portofolio matrica** životnog ciklusa industrije i konkurentskog položaja

43. Objasnite pojam - GE matrica i koja je njezina svrha.

Portfolio matrica industrijske privlačnosti i poslovne snage prvi se put koristila u GeneralElectricu pa je poznata i pod nazivom GE matrica. GE matrica je alat za strategijsko upravljanje koji se koristi za procjenu različitih poslovnih jedinica ili proizvoda unutar organizacije. Svrha GE matrice je identificirati prioritetne proizvode ili poslovne jedinice na temelju njihovog tržišnog privlačenja (atraktivnosti) i konkurentske snage. Matrica se sastoji od dvije osi: tržišna atraktivnost (niska, srednja, visoka) i konkurentska snaga (slaba, prosječna, jaka), što omogućuje organizaciji da odabere strategiju za svaku poslovnu jedinicu ili proizvod.

44. Čemu je namjenjena ADL matrica?

ADL (Arthur D. Little) matrica je alat za analizu poslovnih jedinica koji procjenjuje relativnu konkurentska poziciju i industrijsku atraktivnost. Svrha ADL matrice je pomoći organizaciji da razumije u kojoj mjeri svaka poslovna jedinica doprinosi profitu i rastu te kako ih optimalno upravljati ili restrukturirati.

45. Navedite najčešća tri oblika grupnog odlučivanja.

Brainstorming, tehnika nominalne skupine, delphi tehnika.

46. Objasnite pojam- poslovna inteligencija (BI)

Poslovna inteligencija (BI) je tehnološki potpomognuti proces analize podataka i informacija koji pomaže organizacijama u donošenju informiranih poslovnih odluka. Glavne karakteristike poslovne inteligencije uključuju:

- **Prikupljanje podataka:** Integracija podataka iz različitih izvora unutar organizacije.
- **Analiza podataka:** Upotreba analitičkih alata i tehnika za interpretaciju podataka i otkrivanje uzoraka.
- **Generiranje izvještaja:** Kreiranje vizualizacija i izvještaja kako bi se informacije prezentirale korisnicima.
- **Poslovno planiranje:** Podrška planiranju i predviđanju budućih trendova i rezultata.

47. Objasnite pojam – departmentalizacija

Departmentalizacija je proces organiziranja i grupiranja aktivnosti i resursa unutar organizacije prema sličnosti funkcija, proizvoda, geografske lokacije ili ciljne tržišne grupe. Ova praksa olakšava upravljanje, komunikaciju i koordinaciju unutar organizacije te pomaže u postizanju specifičnih ciljeva i zadovoljenju potreba kupaca.

48. Navedite barem 3 unutarnja i 3 vanjske čimbenika koji mogu utjecati na oblikovanje organizacije poduzeća.

Unutarnji čimbenici : ciljevi i strategija, tehnologija i zadaci, proizvod, lokacija, ljudski potencijali, veličina

Vanjski čimbenici: tržište, razvoj tehnologije, gospodarska infrastruktura, društveno-političko i pravno okruženje

49. Što obuhvaća ugovor o radu?

Sadrži uglavke o strankama te njihovom prebivalištu, odnosno sjedištu, mjestu rada ili o različitim mjestima, nazivu posla, odnosno naravi ili vrsti rada, na koje se radnik zapošljava ili kratak popis ili opis poslova, danu početka rada, očekivanom trajanju ugovora, u slučaju ugovora o radu na određeno vrijeme, trajanju plaćenoga godišnjeg odmora na koji radnik ima pravo ili o načinu određivanja trajanja toga odmora, otkaznim rokovima kojih se mora pridržavati radnik, odnosno poslodavac ili o načinu određivanja otkaznih rokova, osnovnoj plaći, dodacima na plaću te razdobljima isplate primanja na koja radnik ima pravo, trajanju redovitog radnog dana ili tjedna.

50. Definirajte pojam - Reinženjering poslovnih procesa (engl. Buisness process reengineering - BPR)

Reinženjering poslovnih procesa (BPR) je radikalna promjena i preoblikovanje postojećih poslovnih procesa s ciljem postizanja značajnih poboljšanja u performansama, kao što su smanjenje troškova, vrijeme izvršenja i poboljšanje kvalitete. BPR se često koristi za transformaciju organizacija kako bi se uskladile s novim tehnologijama, promjenama na tržištu ili unaprijedile konkurentske prednosti.

51. Navedite barem tri karakteristike reinženjering poslovnih procesa (BPR-a)

Radikalna promjena: BPR uključuje temeljitu transformaciju postojećih procesa, često prekidanje tradicionalnih praksi i usvajanje potpuno novih pristupa.

Fokus na vrijednosti: Osnovni cilj BPR-a je stvaranje vrijednosti za organizaciju i njezine kupce putem poboljšanja efikasnosti, kvalitete i responsivnosti.

Procesno orijentiran pristup: BPR se fokusira na optimizaciju poslovnih procesa kao ključnog faktora za postizanje konkurentske prednosti i dugoročnog uspjeha.

52. Navedite barem tri prednosti reinženjering poslovnih procesa (BPR-a)

Reinženjering poslovnih procesa, omogućuje bolje pozicioniranje osoblja, procesa i tehnologije, a pruža tri pogodnosti:

1. smanjenje troškova i vremena ciklusa – to se postiže rješavanjem neproduktivnih aktivnosti i suvišnog ljudskog rada. Kada se poduzeće reorganizira po timovima, to smanjuje težinu upravljanja, a također ubrzava i protok informacija i rješava se pogrešaka i ponavljanja poslova,
2. promovira kvalitetu – to se događa jer reinženjering smanjuje nepoznavanje uloga. Umjesto toga, stvara jasniju sliku o tome tko što radi. To povećava odgovornost među radnicima. Također, olakšava ocjenu izvedbe temeljeći je na brzim povratnim informacijama.
3. osigurava zadovoljstvo kupaca – ako se potrebe kupaca brzo ispune, vjerojatno će se osjećati zadovoljnijima

53. Navedite barem tri moguća uzroka neuspjeha reinženjering poslovnih procesa (BPR-a)

Mogući uzroci neuspjeha BPR-a uključuju:

1. **Nedostatak angažmana i podrške menadžmenta:** Neadekvatna podrška visokog menadžmenta može rezultirati nedostatkom resursa i motivacije za provedbu BPR-a.

2. **Nedovoljna promjena organizacijske kulture:** Ako organizacija nije spremna na radikalne promjene i nije fleksibilna, provedba BPR-a može biti otežana.
3. **Loše planiranje i implementacija:** Nedostatak jasnih ciljeva, strategija i planova za implementaciju BPR-a može dovesti do kašnjenja, prekoračenja budžeta i loših rezultata.

54. Što karakterizira JIT (Just in time) metodu poslovanja?

Just in Time (JIT) je metoda poslovanja koja se temelji na minimiziranju zaliha i troškova vezanih uz skladištenje. Glavne karakteristike JIT metode uključuju:

- **Proizvodnja po narudžbi:** Proizvodi se proizvode samo kada su potrebni, umjesto da se čuvaju na skladištu.
- **Minimizacija zaliha:** Zalihe se smanjuju na minimum kako bi se smanjili troškovi povezani sa skladištenjem i upravljanjem zalihama.
- **Smanjenje gubitaka i otpada:** JIT potiče učinkovito upravljanje materijalima i resursima, minimizirajući gubitke i otpad.
- **Fleksibilnost i brzina:** Omogućuje brzu prilagodbu promjenama u potražnji i tržišnim uvjetima.

55. Objasnite pojam - potpuno upravljanje kvalitetom: TQM (Total quality menadžment).

Total Quality Management (TQM) je strategija upravljanja koja teži kontinuiranom poboljšanju kvalitete proizvoda ili usluga putem uključivanja svih članova organizacije. Osnovne karakteristike TQM-a uključuju:

- **Kontinuirano poboljšanje:** Neprestano traženje načina za poboljšanje kvalitete u svim aspektima organizacije.
- **Uključivanje svih zaposlenika:** Svi zaposlenici su odgovorni za kvalitetu i potiče se njihovo sudjelovanje u procesima poboljšanja.
- **Fokus na kupca:** Orijentacija prema kupcu kako bi se zadovoljile njegove potrebe i očekivanja.
- **Sustavski pristup:** Upravljanje kvalitetom integrirano je u sve organizacijske procese i funkcije.

56. Navedite barem 4 osnovne prednosti ciljeva koji se s TQM pokušavaju postići.

Načela po kojima se TQM razlikuje od ostalih menadžerskih koncepata:

- Kvaliteta vođena prema klijentu (orijentirano prema tržištu i kupcu),
- Potpora vrhovnog menadžmenta,
- Trajno unaprjeđivanje,
- Jasna dugoročna strategija poduzeća,
- Upravljanje na temelju činjenica (prikupljanje, analiza i usporedba podataka)
- Itd.

57. Navedite barem tri razloga korištenja benchmarking-a?

- Organizacije koriste benchmarking kako bi istražujući najbolje postupke drugih kompanija, prenijeli znanje u svoju tvrtku i proveli potrebne promjene

- Benchmarking pomaže u postavljanju ciljeva unapređenja poslovanja (poboljšava poslovne procese)
- Omogućuje pojedincima da pogledaju izvan svoje najuže okoline
- Može poslužiti kao „okidač“ za uvođenje i motivacija za upravljanje promjenama

58. Što karakterizira upravljanje poslovnim procesima? (BPM- Business Process Management)

Upravljanje poslovnim procesima, odnosno BMP, je područje operacijskog menadžmenta koje se bazira na unaprjeđenju performansi poduzeća upravljajući i optimizirajući poslovne procese poduzeća. Prednosti koje donosi upravljanje procesima:

- Bolja preglednost procesa
- Smanjenje troškova
- Definiranje uloga u poduzeću
- Zadovoljnije osoblje
- Ušteda vremena
- Optimizacija

59. Koju korist za poduzeće pruža upravljanje poslovnim procesima (BPM - Business Process Management)? (navedite barem tri stavke)

Upravljanje poslovnim procesima (BPM) pruža niz koristi organizaciji, uključujući:

1. **Povećana efikasnost:** Optimizacija poslovnih procesa dovodi do smanjenja troškova, vremena izvršenja i resursa potrebnih za izvršenje aktivnosti.
2. **Bolja kontrola:** Nadzor i praćenje izvršenja procesa omogućuju bolju kontrolu nad operacijama i identifikaciju problema u realnom vremenu.
3. **Povećana fleksibilnost:** Mogućnost brze prilagodbe promjenama u okruženju i potrebama tržišta putem agilnog upravljanja procesima.

60. Što podrazumijeva analiza radnih mjesta?

Analiza radnih mjesta je proces sustavnog proučavanja i dokumentiranja specifičnih zahtjeva, dužnosti, odgovornosti i kompetencija koje su potrebne za obavljanje određenog posla u organizaciji. Ovaj proces obuhvaća identifikaciju ključnih elemenata svakog radnog mjesta radi jasnog definiranja uloga i očekivanja prema zaposlenicima.

61.Što se nalazi u datoteci kadrova?

Datoteka kadrova obično sadrži sve relevantne informacije o zaposlenicima u organizaciji. To uključuje:

- Osobne podatke zaposlenika (ime, adresa, kontakt informacije).
- Radnu povijest zaposlenika (pozicije, datumi zapošljavanja i prestanka radnog odnosa).
- Obrazovne kvalifikacije, stručna usavršavanja i certifikate.
- Informacije o radnim uvjetima (radno vrijeme, plaća, beneficije).
- Povratne informacije o radu (ocjene učinkovitosti, evaluacije, napredovanja).
- Informacije o zdravlju i sigurnosti na radu.
- Informacije o disciplinskim mjerama ili nagradama.

62. Gdje se obično primjenjuje Metoda studija rada?

Metoda studija rada obično se primjenjuje u kontekstu analize i optimizacije radnih procesa i operacija. Koristi se u industriji, proizvodnji, prerađivačkoj industriji i drugim sektorima gdje je važno detaljno razumijevanje svakog koraka u proizvodnom ili uslužnom procesu. Cilj je poboljšati efikasnost, smanjiti troškove i optimizirati radnu snagu.

63. Navedite barem 3 sadržaja kolektivnog ugovora?

Plaća, radno vrijeme, zaštita na radu, pravo po osnovi radnog staža, sindikalna sigurnost.

64. Objasnite pojam arbitraža.

Arbitraža je postupak mirnog rješavanja sporova između radnika i poslodavca putem treće strane koja se naziva arbitar. Arbitar je nepristrana osoba ili panel koja donosi odluku o sporu na temelju prikupljenih dokaza i argumenata strana u sporu. Odluka arbitra je obvezujuća za obje strane i predstavlja konačno rješenje spora.

65. Objasnite pojam-kompensacije za rad.

Kompensacije za rad obuhvaćaju sve oblike financijskih naknada i beneficija koje zaposlenik prima u zamjenu za obavljene radne zadatke. Ovo uključuje osnovnu plaću, dodatke za rad u posebnim uvjetima (noćni rad, rad vikendom), bonusi, naknade za putovanja, beneficije kao što su zdravstveno osiguranje, mirovinska osiguranja i druge oblike naknada.

66. Navedite barem 3 ključna faktora koja utječu na visinu plaće.

Vrijednost radne snage, odnos između ponude i potražnje, utjecaj sindikata, utjecaj države, radni učinak, radno iskustvo i kvalifikacije, pozicija i odgovornosti, tržište rada i konkurencija.

67. Navedite barem tri oblika dodatka za rad.

Dodatak za rad u smjenama, dodatak za rad noću, dodatak za prekovremeni rad, dodatak za povremeno teže uvjete rada, dodatak za rad na dane praznika u kojima se ne radi, dodatak za rad vikendima...

68. Kome pripada dodatak za rad noću i kako se može obračunavati?

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

69. Kome pripada dodatak za povremeno teže uvjete rada?

Dodatak za povremeno teže uvjete rada pripada onima koji pod tim uvjetima rade. To su oni uvjeti u kojima se povremeno obavlja rad, a koji štetno utječu na zdravlje zaposlenika, kao i oni koji predstavljaju opasnost za život zaposlenika (rad s kemikalijama, rad na visinama, rad u zatvorenim prostorima povišene temperature, rad na otvorenim prostorima, rad s otrovnim tekućinama i drugo).

70. Koji je cilj sistema dioničarstva zaposlenih?

Cilj sistema dioničarstva zaposlenih je uključivanje zaposlenika kao dioničara u vlasničku strukturu organizacije. Glavni ciljevi uključuju:

- Povećanje motivacije i angažmana zaposlenika.
- Dijeljenje uspjeha organizacije s njezinim radnicima.
- Stvaranje osjećaja vlasništva i odgovornosti među zaposlenicima.

- Pобољшanje performansi i produktivnosti organizacije kroz bolju suradnju i interes zaposlenika za uspjeh tvrtke.

71. 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.

Naknade plaće za vrijeme bolovanja, naknade plaće za vrijeme korištenja godišnjeg odmora, naknade plaće za vrijeme plaćenog dopusta, naknada plaće za vrijeme pritvora, naknada plaće za vrijeme prekida u radu, naknada plaće za vrijeme stručnog obrazovanja i usavršavanja, naknada plaće za vrijeme sistematskih pregleda, naknada plaće za vrijeme službenog puta...

72. Navedite barem 4 pogodnosti koje poduzeće može pružiti svojim zaposlenima (u materijalnim, novčanim i uslužnim oblicima).

Dodjela kredita za izgradnju, kupnju ili adaptaciju stana, pružanje zdravstvenih usluga posredstvom vlastite zdravstvene stanice, prijevoz s posla na posao, pružanje usluga prehrane u tijeku rada posredstvom vlastitog restorana., edukacijski programi, mirovinski planovi, rad od kuće...

73. Definirajte strategiju- CRM (Upravljanje odnosima s potrošačima)

CRM (Customer Relationship Management) je strategija koja se fokusira na upravljanje interakcijama i odnosima s potrošačima kako bi se poboljšala njihova lojalnost, zadovoljstvo i dugoročna vrijednost za tvrtku. Ovo uključuje integraciju marketinga, prodaje i korisničke podrške radi boljeg razumijevanja i pružanja personaliziranog iskustva kupcima.

74. Navedite barem tri cilja koja tvrtke nastoje ispuniti korištenjem CRM-a kao strategije poslovanja?

Ciljevi korištenja CRM-a uključuju:

1. **Pобољшanje zadovoljstva kupaca:** Pružanje bolje usluge i personaliziranih iskustava kako bi se zadovoljstvo i lojalnost kupaca povećali.
2. **Povećanje prodaje:** Identifikacija novih prodajnih prilika i bolje upravljanje postojećim kupcima radi povećanja prihoda.
3. **Efikasnije marketing aktivnosti:** Bolje ciljanje i personalizacija marketinških kampanja kako bi se povećao povrat ulaganja u marketing.

75. Što podrazumijeva model upravljanja promjenama 7S?

Model upravljanja promjenama 7S je okvir koji se koristi za analizu organizacijske strukture i kako promjene utječu na organizaciju. Ovaj model obuhvaća sljedeće elemente (S):

- **Strategy (Strategija):** Ciljevi i planovi za postizanje ciljeva.
- **Structure (Struktura):** Organizacijska struktura i raspodjela odgovornosti.
- **Systems (Sustavi):** Procesi i sustavi koji podržavaju operacije organizacije.
- **Skills (Vještine):** Kompetencije i vještine potrebne zaposlenicima.
- **Staff (Osoblje):** Broj i vrsta zaposlenika potrebnih za ostvarenje ciljeva.
- **Style (Stil):** Liderstvo i stil upravljanja u organizaciji.
- **Shared Values (Zajedničke vrijednosti):** Temeljne vrijednosti i kultura organizacije.

76. Definirajte pojam –rudarenje podataka.

Rudarenje podataka (engl. data mining) je proces pronalaženja korisnih uzoraka, veza ili informacija iz velikih skupova podataka. Ova tehnika koristi različite statističke metode, strojno učenje i tehnike baze podataka kako bi identificirala obrasce koji mogu biti korisni za donošenje poslovnih odluka.

77. Navedite barem 2 prednosti i 2 nedostatka korištenja informacijske tehnologije u pravljanju znanjem.

Prednosti:

- poboljšava i ubrzava proces odlučivanja korištenjem ukupnih znanja i ekspertnim sustavima,
- poboljšava i olakšava primjenu postojećeg, pohranjenog znanja u rješavanju aktualnih problema i zadataka itd.
- Brži pristup informacijama: Mogućnost brzog dijeljenja i pristupa znanju i informacijama u organizaciji.
- Bolja organizacija i strukturiranje podataka: Upravljanje velikim količinama informacija i znanja kroz digitalne alate.

Nedostaci:

- bez aktivnog nadgledanja moguće preobilje i zasićenje informacijama u organizaciji,
- formalnost otežava mijenjanje znanja i napuštanje zastarjelog i nepotrebnog znanja
- Troškovi implementacije i održavanja: Visoki troškovi ulaganja u informacijsku tehnologiju i potrebna redovna ažuriranja.
- Sigurnosni rizici: Potencijalni rizici od hakiranja ili gubitka povjerljivih informacija.

78. Definirajte pojam-organizacijska kultura i objasnite kako ona može utjecati na poslovanje.

Organizacijska kultura je skup zajedničkih uvjerenja, vrijednosti i ponašanja koji definiraju unutarnju atmosferu i identitet organizacije. Ona može utjecati na poslovanje na nekoliko načina:

- **Motivacija zaposlenika:** Pozitivna organizacijska kultura može motivirati zaposlenike da daju svoj maksimum i budu produktivni.
- **Kvaliteta usluga i proizvoda:** Kultura može oblikovati stavove prema kvaliteti i usluzi koju organizacija pruža.
- **Inovacije i prilagodljivost:** Kultura može podržavati ili kočiti inovacije i sposobnost organizacije da se prilagodi promjenama.

79. Definirajte koncept- upravljanje kategorijama proizvoda (eng. Category Management – CM)

Upravljanje kategorijama proizvoda(eng. Category Management – CM) je maloprodajni i nabavni koncept u kojemu se asortiman proizvoda kupljenih od strane poslovne organizacije ili prodanih od strane maloprodajnog trgovca je podijeljen u skupine sličnih ili srodnih proizvoda. Te grupe su poznate kao kategorije proizvoda. To je sistematičan i discipliniran pristup upravljanja kategorijom proizvoda kao strateškom poslovnom jedinicom.

80. Definirajte pojam- brainstorming (oluja mozgova). Kakva je to tehnika poticanja kreativnog mišljenja?

Brainstorming ili oluja mozгова je tehnika grupnog radnog sastanka koja se koristi za generiranje ideja i rješenja za određeni problem ili izazov. Sudionici sastanka slobodno iznose ideje, bez kritike ili evaluacije u početnoj fazi, kako bi se potaknula kreativnost i divergentno razmišljanje. Cilj je generirati što više ideja koje mogu poslužiti kao temelj za daljnju analizu i razvoj.

81. Objasnite što podrazumijeva postupak regrutacije kadrova?

Regrutacija kadrova podrazumijeva sustavni proces privlačenja, odabira i zapošljavanja kvalificiranih kandidata za određene poslove unutar organizacije. Ovaj proces uključuje identifikaciju potreba za radnom snagom, objavljivanje radnih oglasa, prikupljanje prijave, provođenje selekcijskih postupaka (intervjui, testiranja), te odabir najboljih kandidata za zapošljavanje.

82. Objasnite pojam – interpersonalne menadžerske vještine (Što pod njima podrazumijevamo?)

Interpersonalne vještine su vještine sposobnosti rada s drugima te pomoći drugih te sposobnost rada u zajednici ili timu kao član grupe. Vještine potrebne menadžeru za obavljanje aktivnosti mogu se podijeliti u 4 osnovne skupine:

- Vještine razvijanja dobrih odnosa i suradnje,
- Vještine utjecanja na druge,
- Vještine savjetovanja i obučavanja,
- Vještine umrežavanja

83. Objasnite važnost brojnosti osoba u grupama koje odraduju određene poslove u organizaciji.

Brojnost osoba u grupama može imati značajan utjecaj na produktivnost, kreativnost i efikasnost u organizaciji. Veće grupe mogu donijeti raznolikost perspektiva i ideja, ali istovremeno mogu biti teže koordinirati i upravljati. Manje grupe mogu biti učinkovitije u donošenju odluka i bržem djelovanju, ali mogu patiti od nedostatka raznolikosti mišljenja.

- Motivacija – članovi ostvaruju osobne i zajedničke potrebe
- Skupna kohezija – međusobno su povezani i teško se mogu raspasti
- Sinergija – povezani su i djeluju u suradnji
- Poboljšana organizacija – trajno unapređuju organizaciju
- Skupna kreativnost – stvaraju nova znanja

84. Navedite barem tri dodatka na plaću kao kompenzacije za rad pod posebnim uvjetima.

Dodaci na plaću koji se često koriste kao kompenzacije za rad pod posebnim uvjetima uključuju:

1. Dodaci za rad noću: Dodatna naknada za rad tijekom noćnih smjena.
2. Dodaci za rad vikendom: Dodatna naknada za rad tijekom vikenda.
3. Dodaci za rad u teškim uvjetima: Naknada za rad u okruženjima koja su fizički zahtjevna ili opasna.

85. Objasnite razlog primjenjivanja kompenzacije iz udjela u dobiti.

Mnogi su razlozi zašto se razvijaju sustavi udjela u dobiti poduzeća, ali neki od glavnih razloga su sljedeći:

- povećanje interesa zaposlenih za uspješnost poslovanja poduzeća, smanjenje fluktuacije zaposlenih, poboljšanje socijalnih odnosa u poduzeću, itd., radi boljeg i uspješnijeg poslovanja
- sudjelovanje zaposlenih u poslovnom rezultatu poduzeća rezultat je borbe zaposlenika i njihovih organizacija (političkih i sindikalnih) na makro i mikro razini za sudjelovanje u upravljanju poduzećem i udio u raspodjeli dobiti (profita),
- pojava i širenje sustava udjela zaposlenih u poslovnom rezultatu poduzeća tekovina je i općeg društvenog razvoja ("socijalna država"), te je stimulirano od države u cilju ostvarenja i održavanja socijalnog mira.

86. Objasnite korisnost uvođenja sustava dioničarstva zaposlenih u poduzeću.

Sustav dioničarstva zaposlenih omogućava zaposlenicima da postanu vlasnici dijela tvrtke kroz vlasničke udjele ili opcije na dionice. Ova praksa može povećati motivaciju i angažman zaposlenika, potičući ih da se osjećaju više povezanim s poslovnim uspjehom. Također može poboljšati dugoročnu stabilnost tvrtke jer zaposlenici imaju veći interes za dugoročni rast vrijednosti dionica.

87. Objasnite na koji način se u poslovnim organizacijama umanjuje i savladavaju otpor prema promjenama.

Otpor prema promjenama u poslovnim organizacijama može se umanjiti i savladati primjenom sljedećih strategija:

- **Komunikacija i transparentnost:** Objašnjavanje razloga i koristi promjena, te transparentno dijeljenje informacija s zaposlenicima.
- **Uključivanje zaposlenika:** Uključivanje zaposlenika u proces planiranja i implementacije promjena.
- **Edukacija i trening:** Pružanje edukacije i treninga za nove vještine potrebne za promjene.
- **Podrška vodstva:** Aktivna podrška vodstva i menadžmenta u promicanju promjena i preuzimanju rizika.

88. Objasnite pojam – upravljanje kategorijama proizvoda (Category management - CM)

Upravljanje kategorijama proizvoda je strategija koja se koristi u maloprodaji i veleprodaji za optimizaciju upravljanja određenim kategorijama proizvoda. Ova strategija uključuje analizu tržišta, upravljanje zalihama, marketing i postavljanje cijena kako bi se poboljšala profitabilnost i zadovoljstvo kupaca unutar svake kategorije proizvoda.

89. Navedite barem tri prednosti koje omogućava upravljanje kategorijama proizvoda unutar maloprodaje.

Prednosti upravljanja kategorijama proizvoda u maloprodaji uključuju:

1. **Poboljšana usklađenost asortimana:** Bolje prilagođavanje asortimana potrebama potrošača i preferencijama.

2. **Efikasnije upravljanje zalihama:** Optimizacija zaliha i smanjenje zaliha koje se ne prodaju.
3. **Povećana prodaja po kvadratnom metru:** Povećanje prodaje po jedinici površine trgovine kroz bolju postavku asortimana i prezentaciju proizvoda.

90. Navedite barem tri prednosti koje omogućava upravljanje kategorijama proizvoda proizvođačima.

Prednosti upravljanja kategorijama proizvoda za proizvođače uključuju:

1. **Bolje razumijevanje potreba tržišta:** Dublje razumijevanje potreba kupaca kroz analizu podataka o prodaji.
2. **Bolje pozicioniranje proizvoda:** Bolje pozicioniranje proizvoda na tržištu kroz suradnju s maloprodajom.
3. **Smanjenje marketinških troškova:** Efikasnije korištenje marketinških resursa kroz ciljanje i segmentiranje tržišta prema kategorijama proizvoda.

91. Koja je svrha key account managementa (menadžment ključnim kupcima)?

Key account management (KAM) ili menadžment ključnim kupcima odnosi se na strategiju usmjerenu na upravljanje i razvoj odnosa s ključnim kupcima koji donose značajan udio prihoda ili imaju strateški značaj za organizaciju. Glavna svrha KAM-a je maksimiziranje vrijednosti odnosa s tim kupcima, povećanje lojalnosti, i ostvarivanje dugoročnog partnerstva koje donosi stabilne prihode i rast.

92. Objasnite pojam – poslovna inteligencija.

Poslovna inteligencija (BI) je skup tehnika, alata i procesa koji se koriste za pretvaranje podataka u informacije i znanje koje organizacije mogu koristiti za informirano donošenje odluka. BI uključuje analizu podataka, izvještavanje, upravljanje performansama i prediktivnu analitiku kako bi se razumjeli trendovi, identificirale prilike i rizici te optimizirale poslovne strategije.

93. Objasnite svrhu rudarenja podataka u poslovanju.

Rudarenje podataka (engl. data mining) je proces otkrivanja korisnih obrazaca, veza ili znanja iz velikih skupova podataka. Svrha rudarenja podataka u poslovanju je pronalaženje skrivenih uzoraka ili znanja koji mogu pomoći organizaciji u donošenju informiranih poslovnih odluka, poboljšanju operativne učinkovitosti, identifikaciji trendova tržišta te predviđanju budućih događaja ili ponašanja.

94. Navedite barem 3 razloga kontroliranja u poduzeću.

Kontroliranje u poduzeću provodi se radi sljedećih razloga:

1. **Osiguranje usklađenosti s postavljenim ciljevima:** Provjera da li aktivnosti i rezultati organizacije odgovaraju planiranim ciljevima.
2. **Poboljšanje učinkovitosti procesa:** Identifikacija nedostataka i mogućnosti za poboljšanja u operativnim procesima.
3. **Osiguranje optimalne upotrebe resursa:** Praćenje i upravljanje resursima kako bi se osiguralo njihovo optimalno korištenje i minimizirali gubici.

95. Objasnite pojam -likvidnost poduzeća.

Likvidnost je pokazatelj sposobnosti poduzeća da u roku podmiruje sve svoje tekuće obveze. Likvidnost poduzeća odnosi se na sposobnost organizacije da na vrijeme i bez problema podmiri svoje kratkoročne financijske obveze. Mjera likvidnosti obično se procjenjuje kroz omjer likvidnosti (npr. omjer trenutne imovine i kratkoročnih obveza) i pruža uvid u financijsku stabilnost poduzeća u kratkom roku.

96. Objasnite pojam – solventnost poduzeća.

Solventnost poduzeća odnosi se na sposobnost organizacije da podmiri svoje dugoročne financijske obveze, što znači da ima dovoljno imovine ili sredstava kojima može pokriti svoje dugove. Solventnost je važan pokazatelj financijske stabilnosti poduzeća na duže razdoblje.

97. Objasnite pojam – efikasnost poslovanja poduzeća

Efikasnost poslovanja poduzeća odnosi se na postizanje maksimalnih rezultata s minimalnim ulaganjem resursa. To uključuje optimizaciju procesa, smanjenje troškova, povećanje produktivnosti i učinkovitost u korištenju resursa kako bi se postigli postavljeni ciljevi organizacije.

98. Objasnite pojam – efektivnost poslovanja poduzeća.

Efektivnost poslovanja poduzeća odnosi se na postizanje željenih ciljeva i rezultata. To uključuje uspješno ostvarenje planiranih strategija i ciljeva, zadovoljavanje potreba dionika i postizanje konkurentne prednosti na tržištu.

99. Navedite barem tri kriterija efektivne kontrole.

Kriteriji efektivne kontrole obuhvaćaju:

1. **Relevantnost:** Kontrola treba biti usmjerena na ključne aspekte poslovanja i postavljene ciljeve.
2. **Točnost:** Informacije prikupljene putem kontrole trebaju biti precizne i pouzdane.
3. **Pravovremenost:** Informacije trebaju biti dostupne na vrijeme kako bi se moglo reagirati na eventualne probleme ili prilike.

100. Objasnite povezanost funkcije planiranja i kontrole u poduzeću.

Funkcija planiranja i kontrole su međusobno povezane u poduzeću jer planiranje postavlja temelje za postizanje ciljeva, dok se kontrola koristi za praćenje i evaluaciju ostvarenja tih ciljeva. Planiranje određuje smjer i prioritete organizacije, dok kontrola osigurava da se planovi izvršavaju kako je planirano te da se prilagođavaju ako je potrebno.

101. Navedite barem tri oblika organizacijske strukture.

1. **Funkcionalna organizacijska struktura:** Organizacija je podijeljena prema funkcionalnim područjima (npr. marketing, financije, proizvodnja). Svaki odjel se specijalizira za određenu vrstu aktivnosti.
2. **Linijska organizacijska struktura:** Hijerarhijski sustav u kojem su ovlasti i odgovornosti jasno definirane, a komunikacija teče uspravno od vrha prema dnu organizacijske piramide.

3. **Matrična organizacijska struktura:** Kombinacija funkcionalne i projektno-orijentirane strukture u kojoj zaposlenici rade i po funkcionalnim odjelima i na projektima prema potrebi.

102. Navedite prednosti i nedostatke funkcionalne organizacije.

Prednosti funkcionalne organizacije:

- Specijalizacija: Zaposlenici razvijaju dubinsko znanje u svojem području.
- Jednostavna hijerarhija: Jasan redoslijed autoriteta olakšava donošenje odluka.
- Ekonomičnost: Resursi se koriste učinkovito unutar svakog odjela.

Nedostatci funkcionalne organizacije:

- Uspori komunikaciju: Komunikacija između odjela može biti sporija i manje efikasna.
- Ograničava fleksibilnost: Teško je prilagoditi se promjenama i brzo reagirati na tržišne zahtjeve.
- Sukobi interesa: Fokusiranost na funkcionalne ciljeve može dovesti do gubitka fokusa na ciljeve organizacije u cjelini.

103. Navedite prednosti i nedostatke matrične organizacije.

Prednosti matrične organizacije:

- Fleksibilnost: Omogućava prilagodbu i resurse i stručnost prema potrebama projekata.
- Koordinacija: Bolja koordinacija između funkcionalnih jedinica i projektnih timova.
- Razvoj ljudskih resursa: Zaposlenici imaju priliku raditi na različitim projektima i stjecati raznovrsno iskustvo.

Nedostatci matrične organizacije:

- Sukobi prioriteta: Zaposlenici mogu biti zbunjeni oko prioriteta između funkcionalnih i projektnih zahtjeva.
- Kompleksnost upravljanja: Zahtijeva visok stupanj koordinacije i upravljanja kako bi se izbjegli sukobi i troškovi dvostrukog nadzora.
- Potencijal za konflikte: Mogući su sukobi oko resursa i nadležnosti između funkcionalnih menadžera i voditelja projekata.

104. Objasnite pojam formalna i neformalna organizacija u poduzeću.

Formalna organizacija: To su strukturirani i planirani odnosi i komunikacija unutar organizacije koji su službeni i jasno definirani. Uključuje organizacijske charte, hijerarhiju, pravila i procedure.

Neformalna organizacija: Odnosi, mreže i komunikacija unutar organizacije koje nisu službeno definirane. Ove veze temelje se na osobnim vezama, interesima i socijalnim interakcijama zaposlenika.

105. Navedite 2 prednosti i 2 nedostatka rada na daljinu (on-line)

Prednosti rada na daljinu:

- **Fleksibilnost:** Omogućuje zaposlenicima raditi s bilo kojeg mjesta, što može povećati zadovoljstvo i produktivnost.
- **Smanjenje troškova:** Manji troškovi putovanja i infrastrukture za poslodavce i zaposlenike.

Nedostatci rada na daljinu:

- **Izazovi komunikacije:** Mogućnost za nedostatak jasne komunikacije i koordinacije.
- **Osjećaj izoliranosti:** Zaposlenici mogu osjećati manjak povezanosti s kolegama i organizacijom.

PITANJA KOJA SU SE NAŠLA NA ISPITIMA

Navedite o koje tri razlike između kandidata prijavljenih za neki posao se vodi računa pri selekciji kadrova.

Obrazovanje, stečeno iskustvo i vještine.

Objasnite pojam – interpersonalne menadžerske vještine (Što pod njima podrazumijevamo?)

Interpersonalne vještine su vještine sposobnosti rada s drugima te pomoći drugih te sposobnost rada u zajednici ili timu kao član grupe.

Vještine potrebne menadžeru za obavljanje aktivnosti mogu se podijeliti u 4 osnovne skupine:

- Vještine razvijanja dobrih odnosa i suradnje
- Vještine utjecanja na druge
- Vještine savjetovanja i obučavanja
- Vještine umrežavanja

Objasnite važnost brojnosti osoba u grupama koje odraduju određene poslove u organizaciji.

- **Motivacija** – članovi ostvaruju osobne i zajedničke potrebe
- **Skupna kohezija** – međusobno su povezani i teško se mogu raspasti
- **Sinergija** – povezani su i djeluju u suradnji
- **Poboljšana organizacija** – trajno unapređuju organizaciju
- **Skupna kreativnost** – stvaraju nova znanja

Objasnite pojam – Menadžment informacijski sustav (MIS)

MIS se može definirati kao integrirani sustav korisnik-stroj koji služi za osiguranje informacija za potporu operacijama managementu analizi i funkcijama donošenja odluka u poduzeću korištenjem računalnog hardvera i softvera manualnih procedura, modela za analizu, planiranje, kontrolu i donošenje odluka u poduzeću.

Definirajte pojam planiranje u poduzeću i objasnite koja je njegova svrha.

Planiranje sadrži dijagnozu poslovnog položaja poduzeća, određivanje pravca djelovanja, ciljeve koje na tom putu treba ostvariti, strategiju koju treba izabrati za ostvarenje tih ciljeva te

menadžersko odlučivanje u svim tim fazama. Svrha planiranja je dati odgovore na pitanja: Gdje se poduzeće sada nalazi? Gdje se poduzeće želi naći u budućnosti? Kako tamo stići?

Navedite osnovne karakteristike efektivno postavljenih ciljeva poduzeća.

- specifičnost i mjerljivost
- izazovnost, ali realističnost
- definiranost vremenskog razdoblja
- obuhvaćanje područja ključnih resursa
- povezanost s nagrađivanjem

Navedite ključne varijable vodstva.

Vođa, sljedbenici, ciljevi i okolina.

Objasnite pojam recesija i navedite što ju karakterizira.

Recesija je povremeno usporavanja u privrednoj aktivnosti neke zemlje praćena istovremenim pogoršanjima opće ekonomske klime. Karakterizira je visoka nezaposlenost, niska razina proizvodnje i ulaganja, smanjeno poslovno povjerenje, padajuće cijene te pad BDP-a.

Navedite najvažnije od tehnika i metoda financijske kontrole.

Budžetska metoda, financijski izvještaji, cash management, financijski indikatori, financijska revizija.

Objasnite kakvo je to interaktivno vodstvo.

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

Što se može utvrditi iz datoteke radnih mjesta?

Datoteka radnih mjesta – sadrži sve podatke o radnim mjestima koja su ustanovljena u poduzeću. To su prije svega podaci koji se odnose na opis radnog mjesta, kao i uvijete koje treba ispunjavati svaki zaposlenik. Iz datoteke radnih mjesta moguće je utvrditi stupanj kvalificiranosti poslova.

Navedite i objasnite 5 funkcija menadžmenta.

Pet funkcija managementa

- Planiranje - sadrži dijagnozu poslovnog položaja poduzeća, određivanje pravca djelovanja, ciljeve koje na tom putu treba ostvariti, strategiju koju treba izabrati za ostvarenje tih ciljeva te menadžersko odlučivanje u svim tim fazama.
- Organiziranje - menadžmentu se postavlja zadaća izbora adekvatne organizacijske strukture, sustava upravljanja i ekonomskih odnosa u poduzeću
- Kadrovanje - Zadaća je kadrovanja dodijeliti te uloge konkretnim ljudima koji će ih najbolje obavljati.
- Vođenje - označuje fazu menadžmenta u kojoj je potrebno da se svi akteri procesa rada usmjere prema željenom cilju
- Kontroliranje - označuje postupak mjerenja ostvarenja izabranih ciljeva i poduzimanje korektivnih akcija da se ti ciljevi ostvare.

Objasnite pojam – jednokratni planovi, navedite 2 tipa takvih planova, te ih objasnite.

Jednokratni planovi se izrađuju u svrhu izvršenja seta ciljeva za koje nije vjerojatno da će se ponoviti u budućnosti. Dva su tipa takvih planova:

- Programi- odnosi se na izvršenje jednokratnih ciljeva, po obuhvatu čine neki veliki pothvat, a zahtjeva više godina za ostvarenje (poduprt s jednim ili više projekata) Primjer: otvaranje nove tvornice, uvođenje novih proizvodnih linija i sl.
- Projekti- set planova za ostvarenje jednokratnog cilja, manji je po području obuhvata i kompleksnosti od programa. Projekt je jedinstven poduhvat s početkom i krajem, koji vode ljudi prema postavljenim ciljevima, uključujući parametre troška, rasporeda i kvalitete. Njegovim izvršenjem se treba postići određeni cilj, u određenom vremenu, uz određene uvjete. Za rezultat ima jedinstveni proizvod ili uslugu.

Navedite 5 tipova moći vođe.

- legitimna (utemeljena na hijerarhijskom položaju)
- nagradna (počiva na mogućnosti da podređene nagrađuje, intenzitet ovisi o vrsti i visini nagrada, te o povjerenju podređenih da će očekivanu nagradu dobiti)
- prisilna (temelji se na uvjerenju da vođa raspolaže sankcijama- smanjenje plaćel suspenzija, pa sve do otkaza)
- referentna (stvoren osjećaj jedinstva i želja za identifikacijom podređenih s vođom)
- stručna (specijalna znanja koja posjeduje vođa, šire znanje od podređenih)

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 svoju vlastitu sudbinu, dok oni s eksternim lokusom vjeruju da je ono što im se događa u životu rezultat sreće ili šanse.

Što zahtijeva distributivna pravda?

Distributivna pravda zahtijeva da tretman ljudi ne smije biti zasnovan na arbitrarnim karakteristikama. Tako muškarci i žene ne smiju imati različitu plaću ako obavljaju isti posao. Međutim, ljudi koji se stvarno razlikuju, primjerice, u radnoj vještini ili odgovornosti na radu, mogu se tretirati različito u proporciji s tim diferencijama.

Koja je svrha operacijskih informacijskih sustava?

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

Koja je svrha operacijskih informacijskih sustava?

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

Definirajte pojam – budžetiranje.

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

Objasnite pojam – financijska revizija i navedite dva tipa.

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

Na koja tri temelja počiva BPR?

orijentacija na proces (procesni pristup), provođenje radikalnih promjena, postizanje drastičnog poboljšanja

Definirajte kontroliranje kao jednu od funkcija menadžmenta.

Kontroliranje je proces u kojemu se primjenom odgovarajućih aktivnosti provodi mjerenje i korekcija performansi, a radi osiguranja ostvarenja ciljeva poduzeća. Primjenjuju odgovarajuće metode i mehanizmi kojima se utječe na ponašanje i performanse zaposlenih kako bi se usmjerili prema ciljevima, planovima i standardima poduzeća.

Navedite barem tri razlike koje mogu biti između pojma menadžer i vođa.

Manager: djeluje u isključivo organiziranim grupama, ne mora uvijek biti jako aktivan, usmjeren je na efikasnost, računa na kontrolu, ima ravnodušan odnos prema ciljevima...

Vođa: može djelovati i u neorganiziranim grupama, uvijek je aktivniji od managera, usmjeren je na efektivnost, računa na povjerenje, ima osoban odnos prema ciljevima

Četiri osnovne varijable vodstva.

Vođa, ciljevi, sljedbenici, okolina

Koji je postupak izvođenja SWOT analize?

Postupak je slijedeći:

- identifikacija slabosti, snaga, prilika i prijetnji
- Rangiranje po važnosti i vjerojatnosti pojavljivanja
- Analiza međudnosa prilika sa snagama i slabostima te prijetnji sa snagama i slabostima
- identifikacija strateških alternativa

Navedite temeljne funkcijske informacijske sustave.

- Marketing informacijski sustavi
- proizvodni informacijski sustavi
- informacijski sustavi ljudskih resursa
- financijski informacijski sustavi
- računovodstveni informacijski sustavi.

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.

Objasnite pojam – eksterna revizija.

Revizija je u najširem smislu postupak ispitivanja točnosti, potpunosti, vjerodostojnosti, zakonitosti i objektivnosti određenih pojava i procesa. Komercijalna ili eksterna (vanjska) revizija su uobičajeni nazivi za stručnu i neovisnu reviziju koju na temelju ugovora obavljaju vanjski revizori što znači da je ne smiju obavljati osobe povezane sa poduzećem. (Ovim dobivamo zaštitni interes vlasnika kapitala, vjerovnika, državnih tijela itd.)

Objasnite pojam – Plan

Plan je pisani dokument koji određuje smjerove akcija, a nastao je kao rezultat procesa planiranja. Plan je također temelj za provedbu kontrole.

Objasnite pojam – poslovni portfolio

Karakterističan je za poduzeće koje ima puno različitih poslova, a osobito kada ovi poslovi nisu međusobno povezani. Promatra poduzeće kao skup poslova od kojih svaki može imati vlastitu konkurentsku poslovnu strategiju, te koordinira tijek resursa uz diversifikaciju rizika među poslovnim cjelinama kako bi se održao opstanak i razvoj svake od njih.

PITANJA IZ PREDAVANJA

1. Što je to menadžment?

Menadžment je proces planiranja, organiziranja, vođenja i kontroliranja resursa (ljudi, novca, materijala) kako bi se postigli ciljevi organizacije na efikasan način.

2. Koja je uloga menadžera?

Menadžeri imaju ulogu vođenja, organiziranja, donošenja odluka i motiviranja zaposlenika kako bi se postigli ciljevi organizacije. Oni su odgovorni za upravljanje resursima i postizanje rezultata.

3. Što predstavlja McKinseyevih 7-S?

McKinseyeva 7-S je model koji identificira sedam ključnih elemenata organizacije koji trebaju biti usklađeni kako bi organizacija bila uspješna: struktura, sustavi, stilovi, vještine, osoblje, strategija i zajednički vrijednosni sustavi.

4. Definicija efektivnog menadžera

Efektivan menadžer je osoba koja uspješno postiže ciljeve organizacije kroz učinkovito vođenje ljudi, resursa i procesa, uz razvijanje pozitivne radne atmosfere i postizanje održivih rezultata.

5. Što je TQM sustav i koje su njegove odlike?

TQM (Total Quality Management) je sustav upravljanja koji stavlja naglasak na stalno poboljšanje kvalitete proizvoda, usluga i procesa unutar organizacije. Njegove odlike uključuju fokus na kvaliteti vođenom od strane top menadžmenta, uključivanje svih zaposlenika u poboljšanje kvalitete te kontinuirano učenje i prilagodbu.

6. Objašnjenje pojma Preoblikovanje poslovnih procesa (BPR)

BPR je radikalna preinaka poslovnih procesa kako bi se postigla dramatična poboljšanja u performansama organizacije. To uključuje preispitivanje i restrukturiranje ključnih poslovnih procesa kako bi se postigla veća učinkovitost, brzina i kvaliteta.

7. Objašnjenje pojma Učeca organizacija i njezine odlike

Učeća organizacija je organizacija koja kontinuirano uči, prilagođava se promjenama i primjenjuje nova znanja radi poboljšanja performansi. Njezine odlike uključuju poticanje otvorenosti, dijeljenje znanja, poticanje inovacija te fleksibilnost i prilagodljivost.

8. Objašnjenje pojmova efikasnosti i efektivnosti poslovanja

- **Efikasnost:** Mjera učinkovitosti koja se odnosi na postizanje maksimalnih rezultata s minimalnim resursima ili troškovima.
- **Efektivnost:** Mjera učinkovitosti koja se odnosi na postizanje željenih ciljeva ili rezultata.

9. Objašnjenje pojma organizacijska miopija

Organizacijska miopija je stanje u kojem organizacija gubi sposobnost prepoznavanja ili prilagođavanja na širu sliku, fokusirajući se previše na svoje trenutne proizvode ili usluge umjesto na buduće potrebe tržišta.

10. Objašnjenje pojma organizacijska inertnost

Organizacijska inertnost je otpor organizacije prema promjenama ili sporo prilagođavanje novim uvjetima ili zahtjevima tržišta.

11. Navedite barem četiri tipične pogreške menadžera

- Nedostatak komunikacije s timom ili zaposlenicima.
- Nedovoljno delegiranje zadataka.
- Odbijanje prihvatanja i prilagodbe na promjene.
- Nedostatak vizije ili strategije za budućnost organizacije.

12. Na koja tri temeljna pitanja treba odgovoriti planiranje kao prva funkcija managementa?

Planiranje kao prva funkcija managementa treba odgovoriti na sljedeća tri temeljna pitanja:

- **Gdje smo sada?:** Analiza trenutnog stanja organizacije.
- **Kamo želimo ići?:** Postavljanje ciljeva i vizije za budućnost.
- **Kako ćemo tamo stići?:** Razvoj strategija i planova za postizanje ciljeva.

13. Objasni pojam - plan.

Plan je detaljni opis onoga što se namjerava postići u budućnosti i kako će se to postići. To je predviđanje budućih aktivnosti i pravila koja će ih voditi.

14. Navedite od čega se sastoji proces planiranja.

Proces planiranja sastoji se od sljedećih faza:

- **Analiza trenutnog stanja:** Procjena sadašnjeg položaja organizacije.
- **Postavljanje ciljeva:** Definiranje željenih rezultata.
- **Razvoj strategija:** Određivanje načina postizanja ciljeva.

- **Implementacija planova:** Izvršavanje planova u praksi.
- **Kontrola i evaluacija:** Praćenje i ocjenjivanje izvedbe planova.

15. **Objasnite razine planiranja.** Razine planiranja uključuju:

- **Strategijsko planiranje:** Dugoročno planiranje koje se fokusira na ciljeve organizacije kao cjeline.
- **Taktičko planiranje:** Srednjoročno planiranje koje se odnosi na postizanje ciljeva u okviru specifičnih područja ili funkcija.
- **Operativno planiranje:** Kratkoročno planiranje koje se bavi svakodnevnim aktivnostima i operacijama.

16. **Objasnite pojam - strategijsko planiranje.**

Strategijsko planiranje je proces utvrđivanja dugoročnih ciljeva organizacije, identifikacije strategija za postizanje tih ciljeva te utvrđivanja resursa i akcija potrebnih za provedbu strategija.

17. **Objasnite pojam - taktičko planiranje.**

Taktičko planiranje odnosi se na planiranje aktivnosti i alokaciju resursa na srednjoročnoj razini kako bi se podržale strategije i ciljevi postavljeni u strategijskom planu.

18. **Objasnite pojam - operativno planiranje.**

Operativno planiranje je proces planiranja dnevnih operacija i aktivnosti koje su potrebne za provedbu taktičkih planova. Ovo uključuje detaljne smjernice za upravljanje resursima i izvršenje zadataka.

19. **Navedite tipove planova.**

Tipovi planova uključuju:

- **Strategijski planovi**
- **Taktički planovi**
- **Operativni planovi**
- **Kratkoročni planovi**
- **Dugoročni planovi**
- **Funkcionalni planovi**
- **Projektni planovi**

20. **Objasnite razliku između pojmova: politike, procedure i pravila.**

- **Politike:** Opći smjernice i usmjerenja koja daju okvir za donošenje odluka.
- **Procedure:** Specifični koraci i postupci koje treba slijediti za izvršenje određenih aktivnosti.
- **Pravila:** Konkretna ograničenja ili smjernice koje treba slijediti u određenim situacijama.

21. **Navedite etape procesa planiranja.**

Etape procesa planiranja uključuju:

- Analiza okoline
- Postavljanje ciljeva
- Razvoj strategija
- Izbor alternativa
- Implementacija planova
- Praćenje i kontrola

22. Navedite tko sve sudjeluje u planiranju i njihovu odgovornost.

Sudionici u planiranju uključuju top menadžment, srednji menadžment, operativne menadžere i timove za planiranje, a njihova odgovornost je usmjerena na postizanje ciljeva organizacije kroz usklađivanje resursa i aktivnosti.

23. Objasni pojam - vizija poduzeća.

Vizija poduzeća je slika željenog budućeg stanja organizacije. To je inspirativna i motivirajuća ideja koja definira krajnji cilj ili svrhu organizacije.

24. Od čega se treba sastojati osnovna ideologija vizije?

Osnovna ideologija vizije treba se sastojati od:

- Vizionarskog cilja (ambiciozna vizija)
- Vrijednosti koje organizacija promiče
- Uvjerenja i principa koji vode organizacijsko djelovanje

25. Objasni pojam - misija poduzeća.

Misija poduzeća je kratka izjava koja opisuje svrhu postojanja organizacije, njezinu osnovnu djelatnost, ciljne skupine i ključne vrijednosti koje organizacija želi pružiti.

26. Navedite pet ključnih elemenata od kojih se treba sastojati misija (Kotler).

Ključni elementi misije prema Kotleru uključuju:

- Opis proizvoda/usluga
- Ciljnu skupinu korisnika
- Tehnološke ili druge kompetencije
- Filozofiju korporativne odgovornosti
- Društvene vrijednosti

27. Navedite tipove ciljeva i objasnite ih.

Tipovi ciljeva uključuju:

- **Strateški ciljevi:** Dugoročni ciljevi koji se odnose na razvoj organizacije.
- **Taktički ciljevi:** Srednjoročni ciljevi koji podržavaju postizanje strateških ciljeva.
- **Operativni ciljevi:** Kratkoročni ciljevi usmjereni na svakodnevne aktivnosti i zadatke.

28. Objasnite TOP-DOWN PRISTUP (pristup odozgo prema dolje) i BOTTOM-UP PRISTUP (pristup odozdo prema gore) postavljanja ciljeva.

TOP-DOWN PRISTUP (pristup odozgo prema dolje): - zastupa stajalište da se ciljevi trebaju utvrđivati skalarno odozgo prema dolje, tj. da viša razina menadžmenta određuje ciljeve svojoj nižoj razini, od vrha do pojedinca-izvršitelja pojedinačnih zadataka

- Prednost: osigurava jedinstvenost ciljeva i otklanja njihovu međusobnu neusklađenost
- Slabost: nije dovoljno motivirajući za podređene, s obzirom da ne sudjeluju u ostavljanju svojih ciljeva (dolaze im kao nametnuti i s time nisu dovoljno motivirajući)

BOTTOM-UP PRISTUP (pristup odozdo prema gore): - zastupa stajalište da se ciljevi trebaju utvrđivati obrnutim putem, tj. od podređenih, a pri tome je uloga nadređenih u usklađivanju tako utvrđenih ciljeva

- Prednost: visok stupanj motiviranosti za podređene, sudjeluju u postavljanju ciljeva
- Slabost: moguće postojanje visokog stupnja konfliktnosti ciljeva

29. Objasnite SMART kriterij postavljanja ciljeva.

SMART je akronim koji označava:

- **Specific (Specifičan):** Cilj mora biti jasno definiran.
- **Measurable (Mjerljiv):** Cilj treba biti kvantificiran i moguće je mjeriti njegov napredak.
- **Achievable (Dostižan):** Cilj treba biti ostvariv s dostupnim resursima.
- **Relevant (Relevantan):** Cilj treba biti relevantan za organizacijsku strategiju i viziju.
- **Time-bound (Vremenski određen):** Cilj treba imati jasno definiran rok za postizanje.

30. Objasnite KRITERIJ 5C postavljanja ciljeva.

Kriterij 5C uključuje sljedeće aspekte koje ciljevi trebaju zadovoljiti:

- **Clear (Jasan):** Cilj treba biti jasno definiran i razumljiv.
- **Challenging (Izazovan):** Cilj treba biti dovoljno izazovan kako bi potaknuo napredak.
- **Concise (Sažet):** Cilj treba biti kratko i precizno formuliran.
- **Consistent (Konzistentan):** Cilj treba biti u skladu s drugim ciljevima i strategijama organizacije.
- **Committed (Predan):** Cilj treba biti prihvaćen i podržan od strane svih relevantnih dionika.

31. Navedite koristi od postavljanja ciljeva.

Koristi od postavljanja ciljeva uključuju:

- Fokusiranost organizacije prema zajedničkom cilju
- Motivaciju zaposlenika
- Mjerenje i evaluaciju performansi
- Bolje upravljanje resursima i vremenom

32. Objasnite pojam - Balanced Scorecard (BSC) metodologija.

Balanced Scorecard je metodologija koja mjeri performanse organizacije na temelju četiri ključne perspektive: financijska, interna poslovna, perspektiva kupca i učenje i rast. Cilj je osigurati ravnotežu između kratkoročnih i dugoročnih ciljeva te između financijskih i nefinancijskih pokazatelja.

33. Definirajte pojam – organizacija.

Organizacija je sustav koji obuhvaća skup ljudi, resursa i aktivnosti usmjerenih prema zajedničkim ciljevima. To je strukturirani skup ljudi koji surađuju kako bi postigli određene svrhe ili ciljeve.

34. Navedite barem tri razloga zašto postoji organizacija.

Razlozi za postojanje organizacija uključuju:

- **Učinkovito korištenje resursa:** Organizacije omogućuju efikasno upravljanje ljudskim, financijskim i materijalnim resursima.
- **Postizanje zajedničkih ciljeva:** Organizacije omogućuju ljudima da udruže svoje resurse i talente kako bi postigli ciljeve koje ne bi mogli postići pojedinačno.
- **Podjela rada i specijalizacija:** Organizacije omogućuju podjelu zadatka i specijalizaciju, što povećava produktivnost i efikasnost rada.

35. Objasnite pojam – organizacijska struktura.

Organizacijska struktura je sustav koji određuje kako su aktivnosti organizacije podijeljene, koordinirane i nadzirane. To uključuje raspodjelu ovlasti, odgovornosti i komunikacijskih puteva unutar organizacije.

36. Navedite barem dva unutarnja i barem dva vanjska faktora koja utječu na izbor organizacijske strukture.

- **Unutarnji faktori:** Veličina organizacije, strategija organizacije, kultura organizacije.
- **Vanjski faktori:** Tržište, tehnološki razvoj, zakonski propisi, ekonomska situacija.

37. Navedite barem tri čimbenika koji imaju najveći utjecaj na organiziranje i raščlanjivanje pojedinih funkcija u organizacijskoj strukturi.

- **Specifičnost zadatka:** Priroda poslova koje organizacija obavlja.
- **Veličina organizacije:** Utječe na razinu hijerarhije i formalizaciju.
- **Tehnološki zahtjevi:** Kakva tehnologija se koristi za obavljanje poslova.

38. Koja je svrha organizacijske sheme?

Svrha organizacijske sheme je vizualno prikazati raspodjelu ovlasti, odgovornosti i komunikacijskih puteva unutar organizacije kako bi se olakšalo razumijevanje strukture i funkcioniranje organizacije.

39. Navedite vrste organizacijskih struktura.

Vrste organizacijskih struktura uključuju:

- Funkcionalna organizacijska struktura
- Divizijska (proizvodna) organizacijska struktura
- Matrična organizacijska struktura
- Teritorijalna organizacijska struktura
- Projektna organizacijska struktura
- Virtualna organizacijska struktura
- Vitka organizacijska struktura

40. Objasnite pojam – funkcionalna organizacijska struktura.

Funkcionalna organizacijska struktura grupira ljude prema sličnim funkcijama i kompetencijama. Na primjer, marketing, financije, proizvodnja itd. svaka ima svoj odjel ili funkcionalnu jedinicu.

41. Navedite tri vrste divizijske organizacijske strukture.

Tri vrste divizijske organizacijske strukture su:

- Proizvodna divizijska struktura: Organizacija je podijeljena po proizvodnim linijama ili skupinama proizvoda.
- Geografska divizijska struktura: Organizacija je podijeljena prema geografskim područjima ili tržištima.
- Tržišna divizijska struktura: Organizacija je podijeljena prema različitim tržištima ili ciljnim skupinama kupaca.

42. Objasnite pojam - teritorijalna organizacijska struktura.

Teritorijalna organizacijska struktura organizira poslovne aktivnosti prema geografskim područjima ili teritorijima. To omogućuje organizaciji da se prilagodi specifičnostima lokalnih tržišta i potrošača.

43. Objasnite pojam - čista projektna organizacija.

Čista projektna organizacija je privremena struktura formirana za izvršavanje specifičnog projekta. U njoj se članovi tima dodjeljuju projektima na puno radno vrijeme, a nakon završetka projekta se razgrađuje.

44. Navedite karakteristike matrične organizacijske strukture.

Matrična organizacijska struktura kombinira elemente funkcionalne i projektna/divizijske strukture. Zaposlenici rade u dvije linije odgovornosti: funkcionalnoj (po struci) i projektnoj (po projektu).

45. Navedite četiri suvremena organizacijska koncepta.

Suvremeni organizacijski koncepti uključuju:

- Timski rad

- Empowerment (ovlaštenje zaposlenika)
- Fleksibilne organizacijske strukture
- Virtualne organizacije

46. Objasnite pojam – virtualna organizacija.

Virtualna organizacija je organizacija koja koristi informacijsku tehnologiju za povezivanje geografski raspršenih ljudi i resursa kako bi zajednički radili na projektima i zadacima.

47. Objasnite pojam – vitka tvornica.

Vitka tvornica (Lean Manufacturing) je koncept koji se odnosi na minimiziranje otpada (waste) u proizvodnom procesu. Cilj je poboljšati učinkovitost, smanjiti troškove i povećati kvalitetu proizvoda.

48. Navedite ključne varijable vodstva:

- **Voda:** Sposobnost, motivacija, moć
- **Sljedbenici:** Osobine, znanje i vještine, motivacija
- **Ciljevi:** Ciljevi grupe, ciljevi tvrtke
- **Okolina:** Interna kontrola, eksterna kontrola

49. Navedite barem tri tipa moći vođe:

- Legitimna (utemeljena na hijerarhijskom položaju)
- Nagradna (temelji se na mogućnosti nagrađivanja podređenih)
- Prisilna (temelji se na kontroli i sankcijama)
- Referentna (temelji se na identifikaciji podređenih s vođom)
- Stručna (temelji se na specijaliziranom znanju vođe)

50. Definirajte pojam vodstva

Vodstvo je umijeće utjecanja na ljude tako da oni voljno i s entuzijazmom pridonose ostvarenju zajedničkih ciljeva.

51. Koje odlike mora imati dobro postavljeni cilj?

- Specificiranost
- Mjerljivost
- Akcijski orijentiranost
- Realističnost
- Vremenski ograničenost
- Povezanost s nagradama
- Obuhvaćenost ključnih resursa

52. Navedite neke motive sljedbenika vođe:

Motivi sljedbenika vođe se temelje na fiziološkim i psihološkim potrebama kao što su samopoštovanje, povezanost, postignuće i samodokazivanje.

53. Kakav utjecaj može imati okruženje na sekundarne potrebe sljedbenika vođe?

Okruženje može značajno utjecati na percepciju sekundarnih potreba, potičući ili smanjujući njihov intenzitet i važnost.

54. Navedite funkcije vođe:

- Funkcije vezane za zadatak: Strateg, izvršitelj, koordinator, nadzornik, rješavatelj problema, ekspert
- Kulturne funkcije: Misionar, model ponašanja
- Simbolične funkcije: Vizionar, interpretator, moralni autoritet
- Političke funkcije: Reprezentant
- Funkcije vezane uz međuljudske odnose: Trener, arbitar, učitelj, komunikator

55. Koji su osnovni zahtjevi i zadaci vođe?

- Psihološki zahtjevi: Podrška, odgovornost, emocionalna stabilnost
- Socijalni zahtjevi: Organizacija, informiranje, posredovanje
- Stručni zahtjevi: Problemljenje, mentorstvo, učenje

56. O čemu ovisi izbor vođe? Izbor vođe ovisi o grupi, zadatku i situaciji u kojoj se nalazi.

57. Navedite barem tri odlike koje mogu razlikovati menadžera od vođe:

- Autoritativnost
- Orijentiranost na posao
- Rukovodeća sposobnost

58. Koje su odlike transakcijskog vodstva?

Transakcijsko vodstvo se temelji na postavljanju ciljeva, nagrađivanju postignuća i upravljanju performansama.

59. Koje su odlike karizmatiskog vodstva?

Karizmatско vodstvo se temelji na vizionarstvu, samopouzdanju i sposobnosti motiviranja iznad prosječnih očekivanja.

60. Koje su odlike transformacijskog vodstva?

Transformacijsko vodstvo se temelji na inovacijama, promjenama i poticanju zaposlenika na visoke performanse.

61. Koje su odlike interaktivnog vodstva?

Interaktivno vodstvo se temelji na konsenzusu, participaciji i integriranju osobnih i organizacijskih ciljeva.

62. Koje su odlike uslužnog vodstva? Uslužno vodstvo se temelji na potpori, mentorstvu i osnaživanju zaposlenika radi postizanja osobnih i organizacijskih ciljeva.