**1 .Objasnite na primjeru poduzeća piramidu prinosa pribavljanja ljudskih potencijala!**

**Kao osnova za procjenjivanjne koliko treba prijavljenih kandidata da bi se izabrao određeni broj prikladnih, često se upotrebljava piramida prinosa pribavljanja.Utvrđuje se na temelju prošlih iskustava.**

**2. Objasnite na primjeru poduzeća biste li popunili upražnjeno radno mjesto unutarnjim ili vanjskim izvorima pribavljanja te obrazložite razloge za takvu svoju odluku!**

**Odlučio bih se na unutarnji izvor iz razloga što osoba koja radi trenutno u poduzeću već poznaje rad i aktivnosti poduzeća za razliku od vanjskog izvora koji je možda obrazovaniji ali nije upoznat s poduzećem. Osoba iz unutarnjeg izvora također je upoznata s pretpostavimo većim brojem ljudi u poduzeću i smatram da bi tražena osoba trebala biti društvena, I da je u dobrim odnosima s većinom ljudi u poduzeću ili na određenom projektu u poduzeću.**

**3. Objasnite motivacijsku teoriju hijerarhije potreba!**

**Za razliku od procesnih teorija, prvenstveno usmjerenih na motivaciju za rad, odnosno pretendira da bude cjelovita teorija ljudske motivacije, u kojoj je motivacija za rad samo jedan, iako vrlo značajan segment, ali o kojoj spoznaje treba crpiti iz ukupnosti spoznaja o ljudskoj motivaciji uopće.**

**4. Objasnite na primjeru poduzeća motivacijsku teoriju pravičnosti u socijalnoj razmjeni!**

**Iako je riječ prvenstveno o teoriji motivacije, često se ističe njezino posebno značenje za teorisjko određenje stavova prema radu I zadovoljstva radom. Kako se smatra da izvanredno objašnjava prvenstveno uzroke I konzekvencije nezadovoljstva, svrstava se u teorije zadovoljstva radom.**

**5. Objasnite na vlastitom primjeru poduzeća pojam “ minimum neophodne nagrade” .**

**Bitan element koji nesumnjivo utječe na motivaciju jest minimun neophodne nagrade.To znači da ljudi imaju početnu predodžbu o minimalnom, pažnje vrijednom, povećanju plaće za veće zalaganje i radni angažman.**

**6. Navedite i objasnite osnovne pretpostavke koje je nužno osigurati u poduzeću kako bi plaće imale motivacijsko djelovanje na zaposlenike!**

**1) Da bi materijalne nagrade bile u funkciji povećanja radnog učinka u uspješnosti moraju biti povezane uz one pokazatelje radne uspješnosti na koje pojedinac može utjecati**

**2) Mora posojati jasna veza između rezultata I nagrada (plaće)**

**3) Mora se temeljiti više na pozitivnim nego na negativnim konzekvencama radnog ponašanja**

**4) Mora biti dovoljno veliko da opravdava I potiče dodatni napor koji se ulaže**

**5) Moraju neposredno slijediti povećane rezultate**

**6) Moraju se percipirati kao primjerene uloženom radu**

**7) Razlike u plaći između dobrih I slabih radika moraju biti značajne da bi stimulirale dobar rad**

**7. Objasnite na vlastitom primjeru poduzeća plaćanje temeljeno na učinku!**

**Najčešća osnovica te uspješnosti jest procjena radne uspješnosti. Ona je mnogo širi koncept od radnog učinka promatranog kroz količinu fizičkog outputa i može se primjenjivati na sve poslove i prilagođavati njihovoj prirodi.**

**8. Objasnite na vlastitom primjeru poduzeća metodu upravljanja pomoću ciljeva.**

**Upravljanje pomoću ciljeva pristup je kojim se kroz suradnju i participaciju svih zainteresiranih postavljaju organizacijski ciljevi, odjelni i individualni ciljevi koji čine temelj za utvrđivanje planova aktivnosti za njihovo ostvarivanje, praćenje, procjenu i nagrađivanje uspješnosti.**

**9. Objasnite na primjeru poduzeća metodu obrazovanja rotacija posla.**

**Omogućava zaposlenicima dobivanje iskustva u obavljanju različitih vrsta specijaliziranih poslova. Obično se naglašavaju 3 prednosti te tehnike:**

**1) vodi mnogostranosti zaposlenih**

**2) bolje koristi sposobnosti zaposlenih**

**3) često vodi većem zadovoljstvu i motivaciji**

**10. Objasnite metodu obrazovanja metoda slučajeva.**

**Vrlo popularna i često upotrebljavana metoda u procesu obrazovanja, posebice za kompleksne stručne poslove. Od sudionika zahtijeva da indetificiraju i analiziraju specifične problem, razviju alternativna rješenja i preporuče najbolje za konkretan problem.**

**11. Objasnite metodu obrazovanja trening osjetljivosti.**

**Poseban pristup koji se služi grupama u svrhu podizanja individualne osjetljivosti i svijesti o osjećajima drugih i načinima na koje svojim ponašanjem utječu na osjećaje, stavove i ponašanje drugih osoba.**

**12. Objasnite Peterovo načelo kod promocije managera**

**Svaki pojedinac u nekoj organizaciji ili hijerarhiji ima tendenciju napredovati sve dok ne dosegne vlastitu razinu nesposobnosti.**

**13. Objasnite pojam managerska magla.**

**Manager zbog velikog broja managerskih administrativnih poslova ne uspijeva se dovoljno posvetiti upravljačkim I strateškim poslovima koji su u biti njegova glavna funkcija, jer u pravilu 80% trebaju zauzimati upravljački I strateški poslovi, a samo 20% administrativni poslovi.**

**14. Objasnite strategijski model vođenja.**

(vizionarska misija + odlučno donošenje odluka + teorija uzajamnognagrađivanja + efikasna komunikacija + moć utjecaja na druge) x pozitivnasila (stav)

* vizionarska misija - Sposobnost viđenja cijele slike, sastavljanje plana i cilj
* odlučno donošenje odluka – dodjela ovlaštenja i ispravne odluka
* teorija uzajamnog nagrađivanja – pošteno nagrađivati
* efikasna komunikacija – izražavanje mišljenja kroz komunikaciju
* moć utjecaja na druge – želja za moći
* pozitivna sila (stav) – optimista

**15. Navedite i objasnite izvore moći ( autoriteta )**

**1) Moć uloge – moć koja se dobiva s pozicijom na kojoj se nalazi**

**2) Moć ličnosti – moć koju stvara ličnost pojedinca**

**3) Moć znanja – moć izvedena iz posebnih vještina i znanja**

vodstvo – sva tri izvora

za određene zadatke treba izabrati prikladni izvor moći (1 ili 2)

najsnažniji – autoritet znanja

vođe – grade autoritet na moći ličnosti i iskorištavaju moć znanja – prenose ga

manager – gradi se na ulozi

**16. Navedite i objasnite stilove vođenja.**

1. **Direktivn**i – zapovijeda zaposlenicima. Ciljevi jasni kao i uloge. Strogo kontrolira. Samo u jednom smjeru. On naređuje.
2. **Popustljivi** – vrlo opuštene osobe, nisu dosljedni, ali znaju koristiti motivaciju. Nekad se jave podvođe. Nije dugoročno. Zaposlenici žele vođu.
3. **Podržavajući** – pristup podrške, dobar slušač, „trener“, uzajamna komunikacija, podrška

**17. Navedite i objasnite pet disciplina učeće organizacije.**

**1) Osobno usavršavanje – idividualno učenje, kontinuirani rad na osobnoj viziji**

**2) Prepoznavanje mentalnih modela – odrešuje kako razmišljamo, kako se ponašamo i djelujemo**

**3) Timsko učenje – fokusira se na sposobnost grupnog učenja**

**4) Zajednička vizija – svi čanovi organizacije moraju razumijeti, i doprinijeti viziji kako bi postala stvarnost**

**5) Sistemsko mišljenje – sposobnost sagledavanja “velike slike”, interrelacija sistema, proučavanja kontinuiranih procesa umjesto detalja**

**18. Objasnitte na primjeru sustava djelovanje kompenzirajuće povratne sprege.**

**Što jače guraš, sistem jače gura natrag, što više truda potrošiš pokušavajući popraviti stvari, to se više truda čini potrebnim. Što više radiš to više posla imaš.**

**19. Objasnite na primjeru tržišta uravnotežujući proces s kašnjenjem kao sistematski arhetip u poslovanju.**

**Osoba, skupina ili organizacija koja djeluje prema određenom cilju prilagođava svoje ponašanje reagirajući na odgođenu povratnu spregu. Ako nisu svjesni kašnjenja, na kraju poduzimaju postupak koji ispravlja više no što je potrebno ili (katkad) jednostavno odustaju jer ne vide da se postiže ikakav napredak.**

<<izgradnja stanova (iz nestašice dolazi do viška stanova)>>

**20. Objasnite na primjeru poduzeća granice rasta kao sistemski arhetip u poslovanju.**

**U svakom od slučajeva granica rasta postoji pojačavajući proces rasta ili poboljšanja koji djeluje sam za sebe neko vrijeme. Zatim se nailazi na uravnotežujući proces, koji djeluje na granice rasta. Kad se to dogodi, brzina poboljšanja se smanjuje, ili dolazi čak i do mirovanja.**

<<produženo radno vrijeme (zaposleni su neučinkoviti zbog umora)>>

**21. Objasnite na primjeru tržišta prebacivanje tereta kao sistemski arhetip u poslovanju.**

**Skriveni problem stvara simptome koji zahtijevaju pozornost. Ali skriveni problem ljudi teško određuju. Zato prebacuju teret svoga problema na druga rješenja, dobronamjerna, laka rješenja koja se doimaju vrlo djelotvornima. Na nesreću lakša rješenja samo ublažavaju simptome, skirveni problem postaje gori.**

<<domaće tvrtke i carine>>

**22. Objasnite na primjeru tržišta eskalaciju kao sistemski arhetip u poslovanju.**

**U očima dvoje ljudi ili organizacija, njihova je dobrobit ovisna o određenoj prednosti pred onim drugim. Kad god je jedna strana u prednosti druga je u određenoj opasnosti, što je navodi da se agresivnije ponaša kako bi ponovno uspostavila prednost, što opet ugrožava onu prvu stranu. Mnogo puta svaka strana svoje agresivno ponašanje doživljava kao obrambeni odgovor na agresiju one druge, no to rezultira jačim naoružavanjem koje je veže no što bi ijedna to htjela.**

<<2 informatičke tvrtke – rušenje cijena i obje propadaju>>

**23. Objasnite na primjeru preduzeća uspjeh uspješnima kao sistemski arhetip u poslovanju???**

**Dvije aktivnosti se natječu za ograničene resurse. Što uspješnija postane jedna od njih, ona dobiva više te na taj način izgladnjuje drugu.**

<<ako poduzeće istovremeno lansira 2 proizvoda – sav marketing usmjeravaju na onaj koji se bolje prodaje>>

<<učenik koji je loš u početku, profesor smatra lošim i kad nauči i obratno>>

**24. Navedite vlastiti primjer radne situacije u poduzeću kada je potrebno organizirati timski rad te objasnite osnovne odrednice kako ćete timski rad pritom organizirati.**

General Motors je zajedničkim ulaganjima s Toyotom sagradio tvornicu u SAD-u – NUMMI . Unatoč američkom podrijetlu većine menadžera, odabran je tzv. japanski tip managementa. Sve dijelove proizvodnog procesa je pokrio sustav timova u kojim su zajedno radili stručnjaci, radnici, izvršni voditelji. Razvijeno je snažno ozračje timskog djelovanja. Ubrzo su se pojavili i očekivani rezultati. Tvornica je razvila veću produktivnost od ostalih u lancu GM, te je tako vlasnicim donijela i veću dobit. Uz to, ostvarena je i niska stopa bolovanja i ukupno visok stupanj zadovoljstva osoblja. Motivacija je rasla iako su u početku radnici primali iste plaće kao i njihove manje učinkovite kolege u drugim tvornicam lanca. I svi su ostali pokazatelji proizvodnje i poslovanja bili slično dobri ili odlični. analiza je pokazala da je sve postignuto rezultat primjene filozofije timskog rada i rukovođenja.

**25. Navedite i objasnite stilove upravljanja timom.**

**1) Transakcijski pristup – usmjereno na pronalaženje praktičnih načina poboljšanja timskih postupaka.Na ponašanje članova tima gleda se kao na produžetak timskih postupaka i pokušava se mijenjati njihovo ponašanje sustavom nagrada i kazni**

**2) Transformacisjki pristup – više pozornosti pridaje se članovima tima nego postupcima, pronalazeći načine kako da se promijeni slika koju članovi imaju o sebi glede posla i tima kao cjeline.**

**26. Objasnite pojam “skriveni profil” kao fenomen timskog rada.**

**Timovi su skloni punu pozornost pridati isključivo informacijama koje međusobno podijele prije rasprave te zanemariti nove informacije koje iskrsnu tijekom rasprave. Tome su sklone čak i osobe koje skupinu upoznaju s novom materijom.**

**27. Objasnite pojam “skupno razmišljanje” kao fenomen timskog rada.**

**Sklonost usko povezanih timova da rade greške pri donošenju odluka zato što im je više stalo do postizanja dogovora nego do donošenja valjanje odluke. To se, vjerovatno, događada u timovima u kojima postoji jaki vođa i onda kada se rasprava doživljava kao osobna kritika.**

**28. Objasnite pojam “rizična zamjena” kao fenomen timskog rada.**

**Sklonost timova da donose ekstremnije odluke od pojedinaca jer se nitko osobno ne osjeća odgovornim za odluku.Ekstreman može značiti više eksperimentalan ili konzervativniji.**

**29. Navedite i objasnite najvažnije uzroke neuspjeha rada u timu.**

**1) Timovi bez zadaća – prislijavati ljude da rade u timovima bez razloga može biti štetno, izazvati sukobe, pometnju i razdor unutar organizacije**

**2) Timovi bez slobode i odgovornosti – želimo li da tim radi učinkovito, moramo imati povjerenja u njegove sposobnosti i dati mu ovlast i omogućiti samostalnost u obavljanju posla.**

**3) Usredotočenost na članove, zaboravljanje tima – Ako način upravljanja obilježava usmjerenost na pojednice a ne na tim, potiče se natjecateljski i individualistički stav u timu, umjesto stava suradnje.**

**4) Timski diktatori a ne menadžeri – primjeni li se diktatorski pristup, u timu se guši kreativnost.**

**5) Jaki timovi u sukobu – treba poticati službenu i neslužbenu komunikaciju između timova, i redovito sastajanje s menadžerima drugog tima kako bi se pronalazila poboljšanja veza između timova.**

**30. Objasnite pojam “društveno besposličarenje” kao fenomen timskog rada.**

Pojavljuje se kad je teško utvrditi doprinos pojedinca, u timu nije lako utvrditi tko vuče najmanje. Ako pojedinac ne vidi svoju ulogu u timu, neće se truditi. Treba pojačati norme, pravilno rasporediti uloge, jasni ciljevi, učiniti rutinske poslove zanimljivima, rad i rezultat rada trebaju biti vidljivi svakom članu.