

**UNIVERZITET U NOVOM SADU  
EKONOMSKI FAKULTET U SUBOTICI**

**PREDMET  
MENADŽMENT LJUDSKIH RESURSA**

**– ISPITNA PITANJA –**

**PRVI DEO**

1. Objasnite pojam, svrhu i značaj upravljanja ljudskim resursima?
2. Kakva je uloga menadžmenta ljudskih resursa u prihvatanju osnovnih tekovina organizacioni kulture. Protumačite dimenzije nacionalne kulture po Hofstedu?
3. Kakva je uloga menadžmenta ljudskih resursa u prihvatanju osnovnih tekovina organizacioni kulture. Protumačite dimenzije nacionalne kulture po Trompenararsu?
4. Kakva je uloga menadžmenta ljudskih resursa u prihvatanju osnovnih tekovina organizacioni kulture. Protumačite dimenzije nacionalne kulture prema projektu GLOBE?
5. Navedite i protumačite ciljeve upravljanja ljudskim resursima?
6. Protumačite aktivnosti MLJR sa stanovišta staffinga, obuke i razvoja, motivisanja i zadržavanja zaposlenih? *Odgovor potkrepite primerom obrađen na vežbama.*
7. Istorijske pretpostavke menadžmenta ljudskih resursa – rani uzorci i poreklo i naučnimenađment Frederika Tejlora?
8. Istorijske pretpostavke menadžmenta ljudskih resursa – Hotornski eksperimenti?
9. Objasnite spoljne izazove MLJR-a –diversificiranost radne snage?
10. Objasnite spoljni izazove MLJR-a: tehnološki izazovi, ekonomski izazovi, državni izazovi, tržište radne snage. *Odgovor potkrepite primerom obrađen na vežbama.*
11. Objasnite organizacione izazovi MLJR-a: zaposlenih i njihove performance, priroda posla, organizaciona kultura i konflikti, tehnološka I informaciona opremljenost, sindikati.
12. Objasnite profesionalne i etičke izazovi MLJR prakse?
13. Međunarodni izazovi. Koje su specifičnosti organizovanja odeljenja za ljudske resurse u uslovima međunarodnog angažovanja? Koje su razlike između međunarodnog MLJR i tradicionalnog, domaćeg MLJR?
14. Objasnite šta je strategijsko upravljanje ljudskim resursima i koje su razlike između tradicionalnog i strategijskog MLJR?
15. Navedite i objasnite oblike povezanosti strategijskog planiranja i upravljanja ljudskimresursima? *Odgovor potkrepite primerom obrađen na vežbama.*
16. Navedite i objasnite vrste strategija MLJR prema Porteru i potrebe u ljudskim resursima po tipovima strategija?
17. Objasnite implikacije različitih strategija MLJR-a na funkciji ljudskih resursa: strategija koncentracije, strategija unutrašnjeg rasta, strategija spoljnog rasta, strategija smanjenja (downsizing-a).
18. Objasnite pravni kontekst MLJR-a i navedite nacionalne izvore kojima se regulišu radni odnos (u Srbiji)?
19. Navedite i objasnite pet najčešće primenjivanih etičkih standarda za MLJR?
20. Objasnite regrutaciju i selekciju kao aktivnosti MLJR kroz prizmu poslovne etike?
21. Objasnite obuku i procenu performansi kao aktivnosti MLJR kroz prizmu poslovne etike?
22. Objasnite nagrađivanje i razvoj karijere kao aktivnosti MLJR kroz prizmu poslovne etike?
23. Objasnite koncept jednakih šansi za zaposlene i korporativne društvenu odgovornost u praksi MLJR?
24. Objasnite pojam planiranja ljudskih resursa podrazumevamo kao i prednosti takvog planiranja?
25. Navedite aktivnosti prema pristupu Beardwel-a, Holden-a i Claydon-a u procesu planiranja ljudskih resursa. Objasnite istraživanje i analizu trenutnog stanja?
26. Navedite aktivnosti prema pristupu Beardwel-a, Holden-a i Claydon-a u procesu planiranja ljudskih resursa. Objasnite predviđanje ponude ljudskih resursa?
27. Navedite aktivnosti prema pristupu Beardwel-a, Holden-a i Claydon-a u procesu planiranja ljudskih resursa. Objasnite predviđanje tražnje za ljudskim resursima?
28. Navedite aktivnosti prema pristupu Beardwel-a, Holden-a i Claydon-a u procesu planiranja ljudskih resursa. Objasnite akcione planove ljudskih resursa?

29. Navedite aktivnosti prema pristupu Beardwel-a, Holden-a i Claydon-a u procesu planiranja ljudskih resursa. Objasnite implementaciju i kontrolu planova ljudskih resursa? Navedite i objasnite najčešće poteškoće u planiranju ljudskih resursa?
30. Šta je analiza posla? Koje to aktivnosti MLJR koriste rezultate analize rada? Navedite ih i objasnite značaj tih podataka za aktivnosti MLJR.
31. Objasnite korake u analizi posla?
32. Navedite i objasnite rezultate analize posla. Navedite nekoliko važnijih elemenata koje treba da sadrže dva najvažnija rezultata analize posla?
33. Navedite metode za analizu posla. Od navedenih metoda objasnite detaljnije: «Metod posmatranja» i «Intervju». *Odgovor potkrepite primerom obrađen na vežbama.*
34. Navedite metode za analizu rada. Od navedenih metoda objasnite detaljnije «Upitnik» i «Metod vrednovanja radnih elemenata». *Odgovor potkrepite primerom obrađen na vežbama.*
35. Objasnite šta je analiza posla i navedite potencijalne problem u analiziranju posla?
36. Šta je dizajn posla? Koje su faze dizajna posla? Šta je opseg posla a šta sadržina posla?
37. Zašto se pristupa redizajniranju posla? Navedite i objasnite sledeće tehnike redizajniranja: rotacija poslova, proširivanje posla i obogaćivanje posla.
38. Zašto se pristupa redizajniranju posla? Navedite i objasnite sledeće tehnike redizajniranja: poluautonomne grupe i dizajn posla visokih performansi.
39. Šta su alternativni programi rada? Objasnite sledeće oblike alternativnih programa: moduli rada, fleksibilno radno vreme, skraćeno radno vreme i kondenzovana radna nedelja.
40. Šta su alternativni programi rada? Objasnite sledeće oblike alternativnih programa: kondenzovana radna nedelja, podela posla, rad kod kuće, teleworking.

## DRUGI DEO

41. Objasnite aktivnost regrutacije i navedite ko može da vrši regrutaciju ljudskih resursa.
42. Objasnite faktore koji utiču na uspešnost regrutovanja?
43. Objasnite unutrašnje izvore regrutovanja. Koje se tehnike upotrebljavaju? Koje suprednosti a koji nedostaci internog angažovanja? *Odgovor potkrepite primerom obrađen na vežbama.*
44. Objasnite eksterne izvore regrutovanja. Koje se tehnike upotrebljavaju? Od navedenih objasnite sledeće: »Oglašavanje slobodnih radnih mesta»; «Agencije za zapošljavanje». Koje su prednosti a koji nedostaci eksterne regrutacije angažovanja? *Odgovor potkrepite primerom obrađen na vežbama.*
45. Objasnite eksterne izvore regrutovanja. Koje se tehnike upotrebljavaju? Od navedenih objasnite sledeće: «Alternativni staffing» (Temp agencije, Lizing radnika, Ugovornici)
46. Objasnite eksterne izvore regrutovanja. Koje se tehnike upotrebljavaju? Od navedenih objasnite sledeće: „Lovci na glave”, Koledž regrutovanje, Politika „otvorenih vrata” i regrutovanje pomoću interneta. Koje su prednosti a koji nedostaci eksterne regrutacije angažovanja? *Odgovor potkrepite primerom obrađen na vežbama.*
47. Objasnite evaluaciju procesa regrutacije i organizacione podsticaje u regrutovanju?
48. Pojam, ciljevi i značaj profesionalne selekcije. Koji su inputi i izazovi selekcije?
49. Navedite opšti model procesa selekcije (osam koraka procesa selekcije). Kada se, u kojim situacijama odstupa od ovog opšteg modela selekcije?
50. Objasnite sledeće korake u procesu selekcije: Prijem molbi i testovi (Pojam i svrha testova, upotreba testova, validnost testova, vrste testova).
51. Objasnite sledeće korake u procesu selekcije: Intervju. (Ciljevi i vrste intervjuja).
52. Objasnite sledeće korake u procesu selekcije: Intervju. (Faktori uspešnosti intervjuja i smernice za sprovođenje intervjuja). *Odgovor potkrepite primerom obrađen na vežbama.*
53. Objasnite sledeće korake u procesu selekcije: Provera dokumentacije i preporuke. Medicinska procena. Razgovor sa rukovodiocem. Prikaz posla. Odluka o zapošljavanju. *Odgovor potkrepite primerom obrađen na vežbama.*
54. Objasnite Centar za procenu - kao metodu za selekciju menadžera?
55. Objasnite pojam, ciljeve i značaj orijentacije zaposlenih?
56. Objasnite program orijentacije – ciljevi, sadržaj i odgovornost za orijentaciju, najčešće greške u programu orijentacije?

57. Objasnite pojam motivacije. Prikažite šemom osnovni motivacioni proces. Koji su tipovi motivacije?
58. Motivacija i produktivnost rada? *Odgovor potkrepite opštim modelom koji ilustruje povezanost motivacije i učinka.*
59. Teorije motivacije. Navedite i objasnite teorije motivacionog sadržaja (Maslow, Herzberg). *Odgovor potkrepite primerom obrađen na vežbama.*
60. Teorije motivacije. Navedite i objasnite teorije motivacionog sadržaja (McClelland, ERG model). *Odgovor potkrepite primerom obrađen na vežbama.*
61. Teorije motivacionih procesa. Objasnite teoriju očekivanja i integrativnu teorija motivacije. *Odgovor potkrepite primerom obrađen na vežbama.*
62. Teorije motivacionih procesa. Objasnite teoriju pravičnosti. *Odgovor potkrepite primerom obrađen na vežbama.*
63. Teorije motivacionih procesa. Objasnite teorije očekivanja. *Odgovor potkrepite primerom obrađen na vežbama.*
64. Objasnite šta su nematerijalni motivatori? Detaljnije objasnite: prirodu posla, samopotvrđivanje, performans menadžment, obuka zaposlenih?
65. Objasnite šta su nematerijalni motivatori? Detaljnije objasnite: razvoj karijere i napredovanje, organizacionu kulturu, priznanje i pohvale, participaciju zaposlenih?
66. Objasnite šta su nematerijalni motivatori? Detaljnije objasnite: kvalitet poslovnog i privatnog života, liderstvo i stil menadžmenta, komunikaciju i povratnu informaciju?
67. Objasnite pojam obuke zaposlenih. Ukratko objasnite komponente programa obuke? *Odgovor potkrepite primerom obrađen na vežbama.*
68. Objasnite metode obuke – tehnike prezentovanja?
69. Objasnite metode obuke – hands-on tehnike?
70. Objasnite metode obuke – tehnike za izgradnju grupe. Obuka za specijalne namene?
71. Procena programa obuke. (Razlozi zbog kojih se vrši ocena obuke? Kakavi se planovi procenjivanja primenjuju u programu obuke? Analizatorškova i koristi programa obuke)?
72. Objasnite šta je karijera? Koji su stadijumi u karijeri?
73. Objasnite šta je karijera? Objasnite sidra karijere?
74. Objasnite individualni menadžment karijere?
75. Objasnite organizacioni menadžment karijere?
76. Koji su mogući putevi razvoja karijere?
77. Objasnite performans menadžment – pojam, ciljeve i principe?
78. Objasnite proces performans menadžmenta?
79. Navedite tehnike za performans menadžment na individualnom nivou i detaljnije objasnite: upravljanje pomoću ciljeva, multilateralno vrednovanje, kritični događaji? *Odgovor potkrepite primerom obrađen na vežbama.*
80. Navedite tehnike za performans menadžment na individualnom nivou i detaljnije objasnite: normativi rada, esej i grafička skala procenjivanja? *Odgovor potkrepite primerom obrađen na vežbama.*
81. Navedite tehnike za performans menadžment na individualnom nivou i detaljnije objasnite: grafička skala procenjivanja i ček lista? *Odgovor potkrepite primerom obrađen na vežbama.*
82. Navedite tehnike za performans menadžment na individualnom nivou i detaljnije objasnite: kritični događaji, metod prinudnog izbora, metode rangiranja, elektronski i veb monitoring performansi? *Odgovor potkrepite primerom obrađen na vežbama.*
83. Navedite i objasnite neke od potencijalnih grešaka uprocesu vrednovanja rezultata rada zaposlenih?
84. Objasnite sastanke sa zaposlenima – kao zadnju fazu vrednovanja i navedite nekoliko saveta za poboljšanje procesa evaluacije rezultata rada zaposlenih?

### TREĆI DEO

85. Objasnite menadžment kompenzacija i ciljeve sistema zarada?
86. Objasnite šta je osnovna zarada? Kako se utvrđuje sistem zarada – koji su ciljevi upravljanja zaradama i faze?

87. Objasnite šta je vrednovanje posla? Objasnite model rangiranja (Job Ranking) i metod klasifikacije (JobGrading).
88. Objasnite šta je vrednovanje posla. Objasnite metod poredenja faktora (Factor Comparison), u objašnjenju sledite «korake» u izradi metodologije.
89. Objasnite šta je vrednovanje posla. Objasnite metod bodovanja (Point method). U objašnjenju sledite«korake» uobičajene u izradi metodologije.*Odgovor potkrepite primerom obrađen na vežbama.*
90. Objasnite istraživanje o zaradama na tržištu rada? Oblici istraživanja o zaradama i potencijalni problemi tokom istraživanja? Mogući izvori podataka.
91. Kako se kreira zarada? Prikažite krivu zarada? Koje strategije u kreiranju zarada poznajete?
92. Objasnite tradicionalne sisteme zarada –zarada po osnovu seniorstva i platni razred i bodovni opseg?
93. Alternative tradicionalnoj strukturi zarada – plaćanje po osnovu proizvodnih sposobnosti (Skill- based pay), kompetencioni model i integracija platnih razreda? *Odgovor potkrepite primerom obrađen na vežbama.*
94. Objasnite stimulatívni sistem zarada. Razlozi primene sistema? Principi koje ovaj sistem mora da uvaži. Nedostaci stimulatívnog sistema? Saveti za izgradnju efikasnog sistema stimulacije.
95. Objasnite stimulaciju pojedinca. Plaćanje po jedinici proizvoda. Stimulisanje uštede vremena. Merenjedenavnog rada. Individualni bonusi. Nagrađivanje inventivnosti. *Odgovor potkrepite primerom obrađen na vežbama.*
96. Objasnite grupnu stimulaciju?
97. Objasnite stimulaciju na nivou organizacije (Podela profita. Akcionarstvo).*Odgovor potkrepite primerom obrađen na vežbama.*
98. Objasnite stimulaciju na nivou organizacije (Gainsharing). *Odgovor potkrepite primerom obrađen na vežbama.*
99. Beneficije. Tipovi beneficija (Beneficije vezane za nerad).*Odgovor potkrepite primerom obrađen na vežbama.*
100. Beneficije. Tipovi beneficija (Beneficije u vezi sa osiguranjem. Beneficije u vezi sa penzionisanjem). *Odgovor potkrepite primerom obrađen na vežbama.*
101. Beneficije. Tipovi beneficije- objasnite usluge zaposlenima i fleksibilne programe beneficija. Kako se utvrđuju troškovi beneficija?
102. Objasnite kompenzacioni sistem za menadžere?
103. Objasnite tri vrste bezbednosti zaposlenih?
104. Profesionalne nezgode. Mere za otklanjanje profesionalnih nezgoda?
105. Zlostavljanje – nasilje na radnom mestu. Oblici nasilja na radnom mestu i mere za otklanjanje nasilja na radnom mestu?
106. Upravljanje zdravstvenim problemima zaposlenih (pušenje, alkoholizam,droga, SIDA, problemi uzrokovani radom sa računarom, fizički rad, nezdrava okolina)?
107. Upravljanje zdravstvenim problemima zaposlenih (stres na radu, Burnout- iscrpljenost). Programi za pomoć zaposlenima?
108. Objasnite pojam i osnove ciljeve sindikata, kao i područje, proces i ishode delovanja sindikata?
109. Koji su razlozi, koristi i troškovi pristupanja sindikatu?
110. Objasnite pojam i proces participacije zaposlenih?
111. Objasnite participativne programe (Konsultativni menadžment. Predlog programa. Naglašavanje kvaliteta. Krugovi kvaliteta.TQM. Srednje-menadžerski odbori. Samoupravni timovi. Podela akcija.)?
112. Objasnite pojam i proces ovlašćivanja?
113. Koje su prednosti i problemi u procesu ovlašćivanja?
114. Objasnite ISMLJR (definišite ISMLJR, koja je razlika između e-MLJR i ISMLJR, koje su funkcije u ISMLJR)?
115. Koji su elementi ISMLJR (moduli)?
116. Koje su koristi i izazovi primene ISMLJR?