

Okruhy otázok
k prijímaciemu konaniu na doktorandské štúdium
v študijnom programe Ľudské zdroje a personálny manažment
v študijnom odbore 3.3.14. Ľudské zdroje a personálny manažment

1. **Podstata personálneho auditu.** Princípy, postupy a metódy realizácii personálneho auditu. Úlohy a význam personálneho auditu pre efektívne riadenie personálnych činností. Výsledky personálneho auditu. Chyby v personálnom audite.
2. **Analýza pracovných miest a kompetencií - prístupy, metódy, postupy.** Špecifikácia pracovného miesta a požiadaviek na pracovníka. Popis pracovného miesta – podstata, funkcie a úlohy.
3. **Ciel, postupy a metódy rozvoja kariéry.** Organizácia a plánovanie kariéry. Plánovanie kariéry pre manažérov. Plánovanie kariéry pre výkonných pracovníkov (robotníkov, administratívny personál). Úloha personálneho manažmentu v riadení kariéry.
4. **Uvoľňovanie ľudí v organizáciách: príčiny, alternatívy, dôsledky.** Umiestnenie prepustených pracovníkov. Alternatívy prepúšťania. Náklady na prepúšťania ľudí. Právne, ekonomické, sociálne a etické súvislosti prepúšťania zamestnancov.
5. **Ochrana zdravia, bezpečnosť pri práci a starostlivosť o zdravie zamestnancov.** Programy ochrany zdravia a bezpečnosti pri práci. Prevencia nehôd a ochorení. Služby sociálnej starostlivosti o zdravie zamestnancov.
6. **Podstata a zmysel vzdelávania a rozvoja pracovníkov v organizácii.** Identifikácia potrieb vzdelávania a rozvoja pracovníkov. Programy, metódy a formy vzdelávania a rozvoja pracovníkov. Organizácia a plánovanie vzdelávania a rozvoja pracovníkov. Úloha v personálnom manažmente vo vzdelávaní a rozvoji pracovníkov.
7. **Podstata a príčiny pracovných a zamestnaneckých konfliktov.** Analýza a hodnotenie pracovných a zamestnaneckých konfliktov. Spôsoby a metódy riešenia pracovných a zamestnaneckých konfliktov.
8. **Komunikácia v personálnom manažmente.** Kritéria efektívnej komunikácii a komunikačné bariéry. Komunikačné štýly. Komunikácia ako súčasť priaznivej pracovnej klímy. Neverbálna komunikácia a jej zložky.
9. **Podniková kultúra a etika v personálnom riadení.** Podstata, determinanty a prvky podnikovej kultúry. Všeobecné a vnútrofirémne štandardy etického správania. Podniková kultúra a etika v správaní nadriadených a podriadených.
10. **Personálny manažment vo verejných organizáciách.** Podstata verejných organizácií. Špecifika výberu, zamestnávania, premiestňovania, profesionálneho rastu, kariéry, uvoľňovania, motivácii a odmeňovania pracovníkov v štátnych a verejných organizáciách.

11. **Organizácia personálneho útvaru a personálnych činností v organizácii.** Úloha a funkcie personálneho útvaru. Práva a kompetencie personálneho riaditeľa. Personálne riadenie v štruktúre podnikového manažmentu.
12. **Metódy motivácie pracovníkov.** Definícia procesu motivácie. Teória motivácie. Teória potrieb a motivácia (Maslowová, Alderferová, McClellandova, Herzbergová). Vzťah medzi motiváciou a výkonom. Motivácia a peniaze.
13. **Aktuálny stav v dopyte a v ponuke práce na trhu práce SR.** Zamestnanosť a úroveň nezamestnanosti v SR. Odlišností v jednotlivých segmentoch trhu práce. Aktuálna situácia na trhu práce v SR a jej vplyv na personálne riadenie.
14. **Podstata a charakteristika personálneho marketingu.** Hlavné funkcie personálneho marketingu. Zaradenie personálneho marketingu v organizačnej štruktúre podniku (aká zložka podnikového manažmentu sa zaoberá personálnym marketingom).
15. **Systém odmeňovania pracovníkov za prácu.** Zložky a formy systému odmeňovania. Faktory a podmienky, ktoré ovplyvňujú úroveň miezd. Náklady na prácu pre zamestnávateľa.
16. **Zamestnanecké vzťahy a subjekty zamestnaneckých vzťahov.** Podstata zamestnaneckých vzťahov – práva a povinnosti subjektov. Inštitúcie a orgány zamestnaneckých vzťahov. Úloha a postavenie odborov v štruktúre zamestnaneckých vzťahov. Zamestnanecké vzťahy v Slovenskej republike a ich legislatívna úprava.
17. **Podstata a význam personálneho outsourcingu.** Outsourcing personálnych činností. Výhody, nevýhody a možné riziká personálneho outsourcingu. Problémy výberu a efektívnosti personálneho outsourcingu.
18. **Európske súvislosti v personálnom manažmente.** Direktívy a inštitúcie EU v oblasti zamestnávania a zamestnaneckých vzťahov a ich význam pre personálne riadenie. Európska rôznorodosť a európsky prístup v riadení personálnych a zamestnaneckých vzťahov.
19. **Zásady vyhľadávania, výberu a získavania pracovníkov.** Organizácia výberu pracovníkov. Výberové pohovory: funkcie a úlohy. Metódy, nástroje a techniky výberu pracovníkov. Právny a etický rámec výberu pracovníkov.
20. **Trh práce a jeho základne charakteristiky.** Charakteristika dopytu a ponuky na trhu práce. Subjekty trhu práce. Hospodárske a spoločenské faktory vplyvu na trh práce. Súčasný trendy na trhu práce v SR a EU.
21. **Organizácia personálneho informačného systému.** Personálny informačný systém a evidencia personálu. Osobné údaje zamestnancov a ich evidencia v personálnom informačnom systéme.
22. **Mzdový systém a mzdová politika podniku.** Hlavné formy mzdového systému. Ciele mzdovej politiky podniku. Nástroje a normy mzdovej politiky. Mzda ako hlavný nástroj politiky odmeňovania.
23. **Personálne riadenie v štruktúre podnikového manažmentu.** Úlohy personálneho manažmentu v podniku. Organizácia a riadenie personálnych činností v podniku.

Kompetencie a právomoci jednotlivých zložiek podnikového manažmentu (vrcholového, líniového, personálneho) v riadení personálnych činností.

24. **Úloha štátu v tvorbe agendy personálneho riadenia.** Legislatívne aspekty zamestnávania ľudí. Úloha štátu v politike zamestnávania ľudí, v príprave na povolanie, v základnom a odbornom vzdelávaní. Štát ako zamestnávateľ. Úlohy a kompetencie odborov v zamestnávaní ľudí.
25. **Politiky a postupy v personálnom manažmente.** Personálne politiky ako nástroj riadenia personálnych činností. Východiska personálnych politík. Obsah a oblasti personálnych politík. Politika rovnakých príležitostí. Politika riadenia rôznorodosti. Politika odmeňovania, rozvoja pracovníkov, participácie a pod. Inštitucionálne zabezpečenie realizácie personálnych politík.
26. **Hospodárske a sociálne podmienky vzniku a rozvoja personálneho manažmentu.** Teoretické predpoklady vzniku a rozvoja personálneho riadenia. Technologické a hospodárske faktory vzniku personálneho riadenia. Sociálne faktory vzniku a rozvoja personálneho riadenia. Charakteristika technokratickej koncepcie personálneho manažmentu.
27. **Zamestnávanie ľudí a riadenie personálnych činností v aktuálnych podmienkach hospodárskeho rozvoja Slovenska.** Dopyt a ponuka na trhu práce v súčasných podmienkach. Aktuálna situácia na trhu práce v SR a jej vplyv na personálne riadenie. Zmeny v správaní sa zamestnancov na trhu práce a v hľadaní práce. Zmeny v stratégiách správania sa zamestnávateľov v zamestnávaní ľudí a v zamestnaneckých vzťahoch.
28. **Charakteristika a úlohy personálneho plánovania.** Proces plánovania pracovníkov. Analýza stavu a pohybu pracovníkov v organizácii. Metódy a nástroje personálneho plánovania. Plánovanie personálnych činností.
29. **Zmeny v úlohách manažmentu v podmienkach novej ekonomiky.** Nové prístupy k riadeniu ľudí v organizáciách v 80. a 90. rokoch 20. storočia. Význam ľudskej tvorivosti a inovácií pre hospodársku výrobu. Zmeny vo vzdelávacej a kvalifikačnej štruktúre pracovníkov v podmienkach novej ekonomiky. Rast významu vzdelávania a rozvoja vedy a výskumu.
30. **Zamestnanecké vzťahy v období „vedeckého“ manažmentu (taylorizmu).** Spôsoby zamestnávania ľudí a podstata zamestnaneckých vzťahov v období „vedeckého“ manažmentu (taylorizmu). Práva a povinnosti zamestnancov a zamestnávateľov, požiadavky na zamestnancov v období „vedeckého“ manažmentu (taylorizmu).
31. **Zásah štátu do hospodárskej výroby a zamestnaneckých vzťahov.** Vznik a formovanie podnikovej a štátnej sociálnej politiky.
32. **Behaviorálne vedy a systémový prístup v teórii manažmentu.** Behaviorálne vedy a zmeny v manažmente v 40. a 50. rokoch XX. storočia. Systémový prístup v manažmente.
33. **Typológie vedecko-technického, hospodárskeho a spoločenského rozvoja a teórie manažmentu.** Vedecké objavy, technické vynálezy (technológie), odvetvia

hospodárskej výroby a odvetvia priemyslu. Historické typológie hospodárskeho rozvoja. Historické typológie spoločenského rozvoja a teórií manažmentu.

34. **Historické fázy v rozvoji personálneho manažmentu a ich charakteristika.** Relevantné teórie manažmentu a ich vplyv na formovanie historických koncepcií personálneho riadenia. Hospodárske a sociálne faktory rozvoja jednotlivých fáz (koncepcií) v rozvoji personálneho manažmentu.
35. **Spoločenský, organizačný a osobnostný význam ľudského kapitálu a riadenia ľudských zdrojov.** Spoločenský význam rozvoj vedy a vzdelávania. Podpora talentov na všetkých stupňoch vzdelávania. Pojem spoločenská elita. Organizačný význam ľudského kapitálu – význam kreatívnych manažérov (iných pracovníkov) v podmienkach (tradičnej, opakujúcej sa) hospodárskej výroby. Osobnostný význam ľudského kapitálu – vzdelanie, podporovanie zvedavosti, osobný úspech v živote, v práci, v kariére závisí od kreativity.
36. **Teória ľudského kapitálu a manažmentu ľudských zdrojov.** Východiskové princípy teórie ľudského kapitálu a manažmentu ľudských zdrojov. Podstata riadenia ľudských zdrojov. Význam investícií v manažmente ľudských zdrojov.
37. **Typológie spoločenského rozvoja a teórie manažmentu.** Relevantné paradigmy spoločenského rozvoja (agrárna, industriálna, postindustriálna, I., II. a III. vlna) a ich vplyv na rozvoj manažmentu. Historické etapy v rozvoji manažmentu: vedecký manažment (formálne štruktúry), behaviorálny manažment (sociálne procesy), systémový (integračný) manažment, nové trendy v súčasnom manažmente. Predstavitelia (autori) a školy v rozvoji manažmentu.
38. **Historické podmienky formovania koncepcie riadenia ľudských zdrojov.** Hospodársky rozvoj koncom 20. storočia a formovanie „novej“ (poznatkovej) ekonomiky. Koncepcia ľudského kapitálu a ľudských zdrojov v novej ekonomike. Ľudské zdroje ako objekt riadenia. Podstata koncepcie „Riadenia ľudských zdrojov“.
39. **Formovanie novej hospodárskej paradigmy koncom 20. storočia a formovanie koncepcie ľudského kapitálu.** Druhá fáza vedecko-technickej revolúcie 20. st. storočia a štruktúrne zmeny v hospodárstve a v štruktúre pracovných miest. Skrátenie životného cyklu produktov, technológií a výrobných procesov. Rast významu tvorby inovácií a ich aplikácie do výroby.
40. **Podstata systémového prístupu v manažmente.** Hospodárske a sociálne súvislosti formovania systémového prístupu v teórii a praxi. Usporiadanie a vzťahy systémových prvkov v organizačnej štruktúre. Ľudská osobnosť ako systém, jej prvky a vzťahy. Systémový prístup v manažmente a jeho vplyv na personálne riadenie.
41. **Reflexia o personálnom riadení a riadení ľudských zdrojov.** Súvislosti, objekt funkcie, metódy, odlišnosti personálneho riadenia a riadenia ľudských zdrojov. Funkcie a činnosti personálneho riadenia a riadenia ľudských zdrojov. Metódy a techniky riadenia personálnych činností a riadenia ľudských zdrojov.
42. **Teória ľudského kapitálu a koncepcia riadenia ľudských zdrojov.** Teórie ľudského kapitálu a formovanie koncepcie riadenia ľudských zdrojov. Faktory rozvoja ľudských zdrojov. Úloha a význam vzdelávania v rozvoji ľudských zdrojov. Formy

a metódy vzdelávania pre rozvoj ľudských zdrojov. Potreba vzdelávania a rozvoja pracovníkov v manažmente ľudských zdrojov.

43. **Podstata a charakteristické rysy koncepcie riadenia ľudských zdrojov.** Podstata koncepcie riadenia ľudských zdrojov. Teoretické aspekty v riadení ľudských zdrojov. Hlavné princípy riadenia ľudských zdrojov. Praktické východiská k riadeniu ľudských zdrojov. Objekt riadenia ľudských zdrojov. Charakteristické rysy koncepcie riadenia ľudských zdrojov.
44. **Konkrétne prístupy a techniky v riadení ľudských zdrojov.** Základné princípy koncepcie riadenia ľudských zdrojov. Možnosti praktickej aplikácie koncepcie manažmentu ľudských zdrojov. Konkrétne metódy a techniky riadenia ľudských zdrojov - vytváranie sociálnych, psychologických, komunikačných a osobnostných podmienok pre kreatívnu prácu.
45. **Podstata a charakteristika poznatkovej spoločnosti.** Definícia poznatkovej spoločnosti. Dominantné odvetvia výroby v poznatkovej spoločnosti. Sociálne hodnoty poznatkovej spoločnosti. Sociálna štruktúra poznatkovej spoločnosti. Význam vzdelávania ľudí v poznatkovej spoločnosti.
46. **Sociálna charakteristika dopytu a ponuky na trhu práce.** Sociálne aspekty trhu práce. Trendy v rozvoji vzdelávania a kvalifikácii pracovníkov. Hodnota práce a postoje k práci a zamestnaniu. Hodnoty spoločnosti a hodnotový systém jednotlivcov a ich vplyv na situáciu na trhu práce.
47. **Podstata a charakteristika industriálnej spoločnosti.** Sociálna štruktúra, sociálne vzťahy a sociálna diferenciacia v industriálnej spoločnosti. Zmeny v úrovni blahobytu v industriálnej spoločnosti. Hodnoty a preferencie ľudí v industriálnej spoločnosti.
48. **Ekonomická a sociálna podstata trhového hospodárstva.** Podstata trhového hospodárstva. Ekonomické ciele trhového hospodárstva. Sociálne ciele trhového hospodárstva. Zosúladenie zisku a blahobytu v trhovom hospodárstve. Teória sociálne orientovaného trhového hospodárstva ako tretia cesta rozvoja spoločnosti (W. Euken, L. Erhard).
49. **Podstata a funkcie byrokracie v organizácii.** Podstata a funkcie byrokracie v organizácii. Ideálny typ byrokracie M. Webera a jeho vnútorné rozpory. Byrokracia a racionalizácia. Analýza byrokratických dysfunkcií. Prednosti a nedostatky byrokracie. Byrokracia a demokracia. Budúcnosť byrokracie.
50. **Ekonomická charakteristika dopytu a ponuky na trhu práce.** Ekonomická charakteristika trhu práce. Štruktúra pracovných miest a príležitostí a jej dynamika. Subjekty trhu práce. Hospodársky rozvoj a jeho vplyv na situáciu na trhu práce. Súčasný trendy na trhu práce. Trendy na trhu práce pod vplyvom hospodárskej krízy.

Literatúra:

1. Armstrong, M. *Řízení lidských zdrojů*. Grada Publishing, Praha 2002.
2. Bedrnová, E., Nový, I. & kol. *Psychologie a sociologie řízení*. Praha. 1998.
3. Keller J.: *Sociologia byrokracie a organizace*. Praha: Slon. 1996.
4. Kleibl, J., Dvořáková, Z., Šubrt, B.: *Řízení lidských zdrojů*. Praha: C.H.Beck, 2001.

5. Koubek, J.: *Řízení lidských zdrojů. Základy moderní personalistiky*. Praha: Managmrnt Press. 2002.
6. Milkovich, G.T., Boudreau, J.W.: *Řízení lidských zdrojů*. Praha: Grada Publishing, 1993.
7. Morawski, W.: *Ekonomická sociologie*. 1. vydanie. Praha: Slon. 2005.
8. Stýblo, J. 1993. *Personální management*. Praha: Grada Publishing.
9. Tyson, S., Jackson, T. *Organizační chování*. Praha: Grada Publishing. 1997.
10. Bělohlávek, F.: *Organizační chování*. Olomouc: Rubico. 1996.
11. Vojtovič, S. 2006. *Personálny manažment. Historické súvislosti vzniku a rozvoja*. Bratislava: IRIS.
12. Vojtovič, S. 2011. *Koncepcie personálneho řízení a řízení lidských zdrojů*. Praha: Grada Publishing, 2011.
13. Vojtovič, S. a kol. 2008. *Riadenie personálnych činností v organizácii*. Bratislava: IRIS.
14. Vojtovič, S. a kol. 2013. *Personálny manažment v organizácii*. Plzeň: Aleš Čenek, s.r.o.

Odporúčaná literatúra:

1. Friedmann G.: *Sociológia práce*. Bratislava: Veda. 1967.
2. Geist B.: *Sociologický slovník*. Praha: Victoria Publishing 1992.
3. Hayek A.F. *Cesta do nevoľníctva*. Vyдала nadácia F.A. Hayeka. 2001.
4. Jonáš J. a kol. *Oslava ekonomie. Nobelová cena za ekonomii*. Praha: Academia.1994.
5. Krajňáková, E., Vojtovič, S. Sociologická analýza trhového hospodárstva. Žilina: GREGOR. 2012.
6. Lisy J. a kol. *Dejiny ekonomických teórii*. Bratislava: Elita. 1996.
7. Mareš P. *Sociologie nerovnosti a chudoby*. Praha: Sociologické nakladatelství. 1999.
8. Simmel G. *Peníze v moderní kultúře a jiné eseje*. Praha: Slon. 1997.
9. Veblen T. *Teoria zahalčivé třídy*. Praha: Sociologické nakladatelství. 2000.
10. Weber, M.: *K metodológii sociálnych vied*. Bratislava: Pravda. 1983.