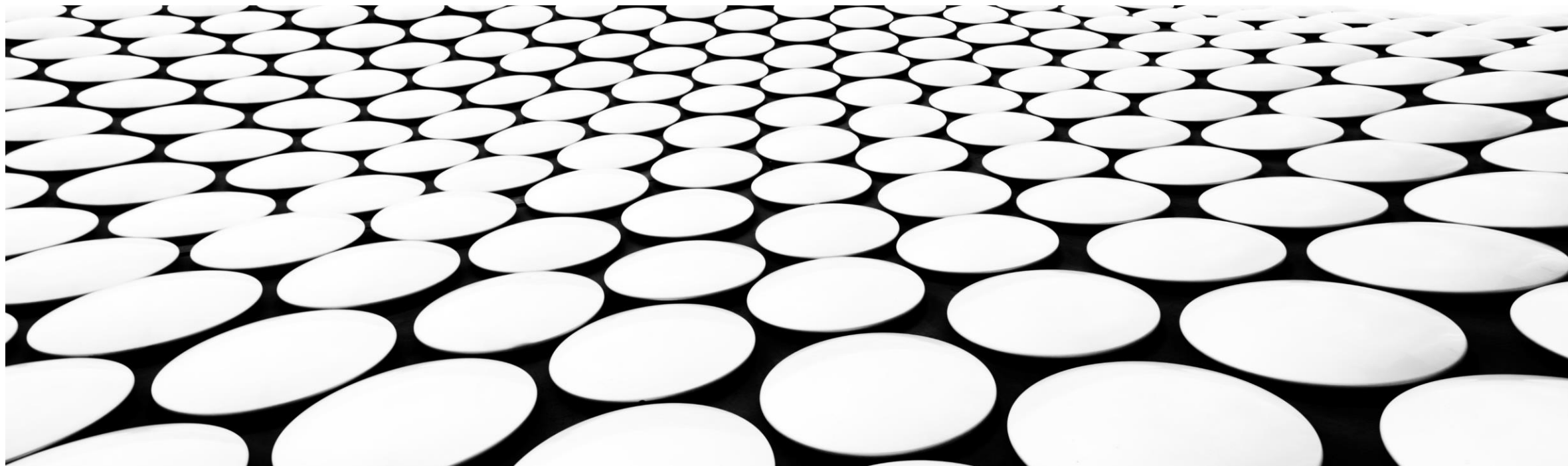


ZÁKLADY MANAGEMENTU 1

MGR. TEREZA VIPLEROVÁ

27. 11. 2023



CÍL HODINY

- Připomenout, co jsou to funkce řízení
- Co je to krizový management?
 - Pojmy úpadek, sankce, zánik podniku
 - Rizika podnikání a možná hlediska členění rizik
 - Základní členění krizových situací, řízení rizik
 - Charakteristika funkce krizového managementu



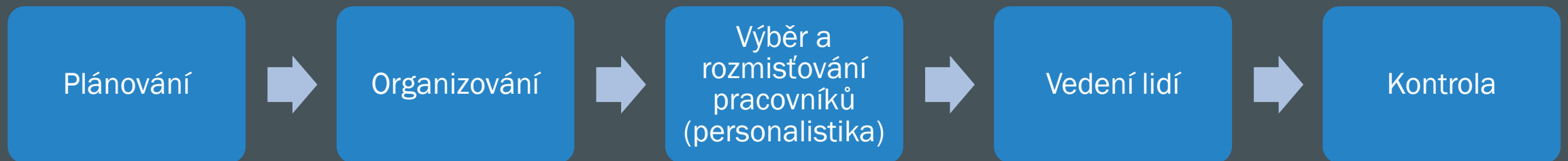
OPAKOVÁNÍ



JAKÉ DRUHY MOCI MÁ MANAŽER?

- POZIČNÍ
- EXPERTNÍ
- INFORMAČNÍ
- REFERENČNÍ
- ODMĚŇOVACÍ
- DONUCOVACÍ

KTERÉ FUNKCE PATŘÍ MEZI SEKVENČNÍ MANAŽERSKÉ FUNKCE? CO ZNAMENÁ, ŽE JSOU SEKVENČNÍ?



KTERÉ FUNKCE PATŘÍ MEZI PRŮBĚŽNÉ MANAŽERSKÉ FUNKCE? CO ZNAMENÁ, ŽE JSOU PRŮBĚŽNÉ?

Analytická
činnost

Rozhodování

Implementace
(zdokonalování)

Komunikace

V ČEM JE ZÁKLADNÍ ROZDÍL ZISKOVÉ A NEZISKOVÉ ORGANIZACE?

- V ÚČELU, PRO KTERÝ BYLA ZALOŽENA
 - Zisková – cílem je zisk, rentabilita
 - Nezisková – cílem jsou neziskové účely, uspokojování potřeb členů

NA JAKÉ 3 SEKTORY MŮŽEME ROZDĚLIT PROSTŘEDÍ VE SPORTU?

Spolkový sektor

Komunální sektor

Podnikatelský sektor

KTERÉ SUBJEKTY OBECNĚ PATŘÍ DO SPOLKOVÉHO SEKTORU?

- TJ A SK NA BÁZI OBCHODNÍCH SPOLEČNOSTÍ
- TJ A SK NA BÁZI NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ
- STŘEŠNÍ SPORTOVNÍ ORGANIZACE (SPORTOVNÍ SVAZY, FEDERACE, ASOCIACE)

KTERÉ SUBJEKTY OBECNĚ PATŘÍ DO KOMUNÁLNÍHO SEKTORU?

- ŠKOLNÍ SPORTOVNÍ TĚLOVÝCHOVNÉ KLUBY
- ŘÍZENÍ TĚLOVÝCHOVNÝCH ZAŘÍZENÁ V KOMUNÁLNÍ SPRÁVĚ – OBSAZOVÁNÍ TABULKOVÝCH MÍST NA OBECNÍCH ÚŘADECH
- ZAJIŠTĚNÍ KOMUNÁLNÍ PÉČE O TVS AKTIVITY ZDRAVOTNĚ POSTIŽENÝCH A SENIORŮ
- ZAJIŠŤOVÁNÍ AKCÍ „SPORTU PRO VŠECHNY“ V MĚSTSKÝCH AGLOMERACÍCH

KTERÉ SUBJEKTY OBECNĚ PATŘÍ DO PODNIKATELSKÉHO SEKTORU?

- SK NA BÁZI OBCHODNÍCH SPOLEČNOSTÍ
- VEDENÍ ZAŘÍZENÍ POSKYTUJÍCÍCH PLACENÉ TVS SLUŽBY (PROVOZOVÁNY JAKO OBCHODNÍ SPOLEČNOSTI), PODNIKÁNÍ FO
- ZAŘÍZENÍ PROVOZUJÍCÍ MARKETINGOVÉ A REKLAMNÍ SLUŽBY
- PODNIKY ZAMĚŘENÉ NA VÝROBU SPORTOVNÍHO NÁŘADÍ A NÁČINÍ
- CESTOVNÍ KANCELÁŘE A REKREAČNÍ KOMPLEXY

NA JAKÝCH ÚROVNÍCH MŮŽE PŮSOBIT MANAŽER VE SPORTU? KDO VŠECHNO JE MANAŽER?

A úrovni vedení
sportovní
činnosti

Na úrovni řízení
určitého
sportovního
spolku

V
podnikatelském
sektoru

JAKÝ POZORUJETE VY NEJVĚTŠÍ PROBLÉM V ČESKÉM SPORTOVNÍM PROSTŘEDÍ?

- Finance
- Kumulace funkcí
- Nároky na samostatnost a osobní odpovědnost
- Neprofesionální pracovníci
- Atd.



FUNKCE ŘÍZENÍ



FUNKCE ŘÍZENÍ

- Řízení – starání se o druhé, usměrňování, vedení k určitým úkolům
 - Velmi složitá a obtížná činnost
 - Znalosti, zkušenosti, osobní umění, kouzlo osobnosti, charisma...
- Znalosti potřebné ve firmě – jaké?
 - Technologie
 - Podniková ekonomika
 - Funkce a činnosti jednotlivých útvarů
 - Znalost lidí a jejich schopností, dovedností a spolehlivosti

ŘÍZENÍ JE VĚDA A UMĚNÍ SOUČASNĚ

- *„Řízení je vykonávání věcí prostřednictvím jiných lidí.“*
- *„Řízení je proces využívání lidských, materiálních a finančních zdrojů k dosažení organizačních cílů.“*
- *Řízení je proces vytváření a udržování určitého prostředí, ve kterém jednotlivci pracují a společně ve skupinách efektivně uskutečňují zvolené cíle.“*

FUNKCE ŘÍZENÍ

- Řízení vede k cílevědomému chování organizace.
 - Všichni lidé, kteří mají společný cíl, vytvářejí mezi sebou vzájemné vazby, vytvářejí organizaci
- Organizace je skupina lidí sledující společný cíl.
 - Vzájemné vazby
 - Organizace z řeckého organon (značí nářadí, nástroj, dílo)
 - Znamená ve smyslu osob sdružení či instituci lidí se společnými cíli a zájmy



JAK BYSTE NAZVALI OPAK ORGANIZACE? ČÍM BYSTE HO CHARAKTERIZOVALI?

STRUČNÉ VYJÁDŘENÍ.



TYPY ORGANIZACÍ

- Komerčně zaměřené (obchodní společnosti)
- Profesní sdružení (např. Česká lékařská komora)
- Vládní a politické organizace státu
- Mezinárodní organizace (např. OSN)
- Občanské spolky a sdružení (např. Sokol)
- Organizace nevládní (např. Transparency International, Greenpeace)

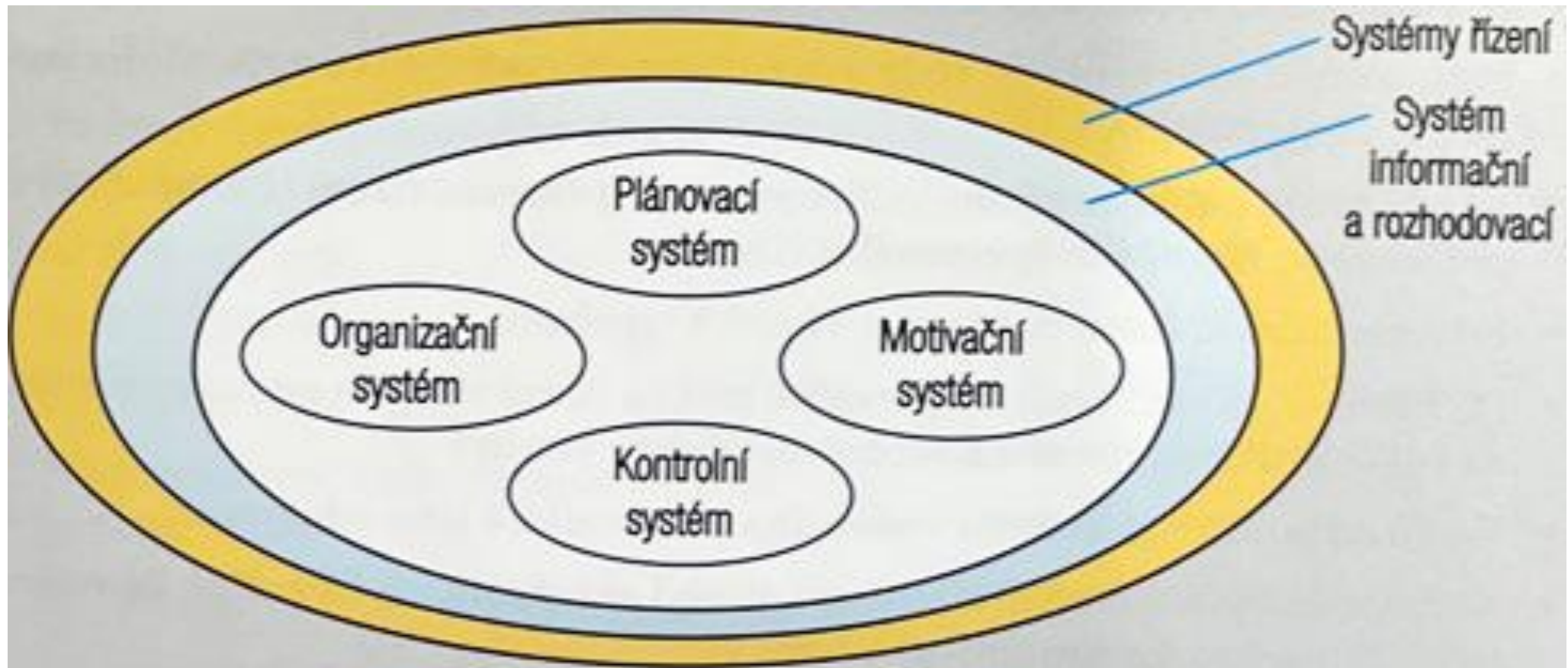
OBECNÉ PLATNÉ PRINCIPY ŘÍZENÍ

- Tzv. základní funkce/činnosti
- Různí autoři je definují různě – v užším či širším pojetí

MANAŽERSKÉ FUNKCE

- Systematické a cílevědomé provádění všech činností řídicích pracovníků k zajišťování cílů
- Proces:
 - Plánování
 - Organizování
 - Personalistika
 - Vedení lidí
 - Kontrola

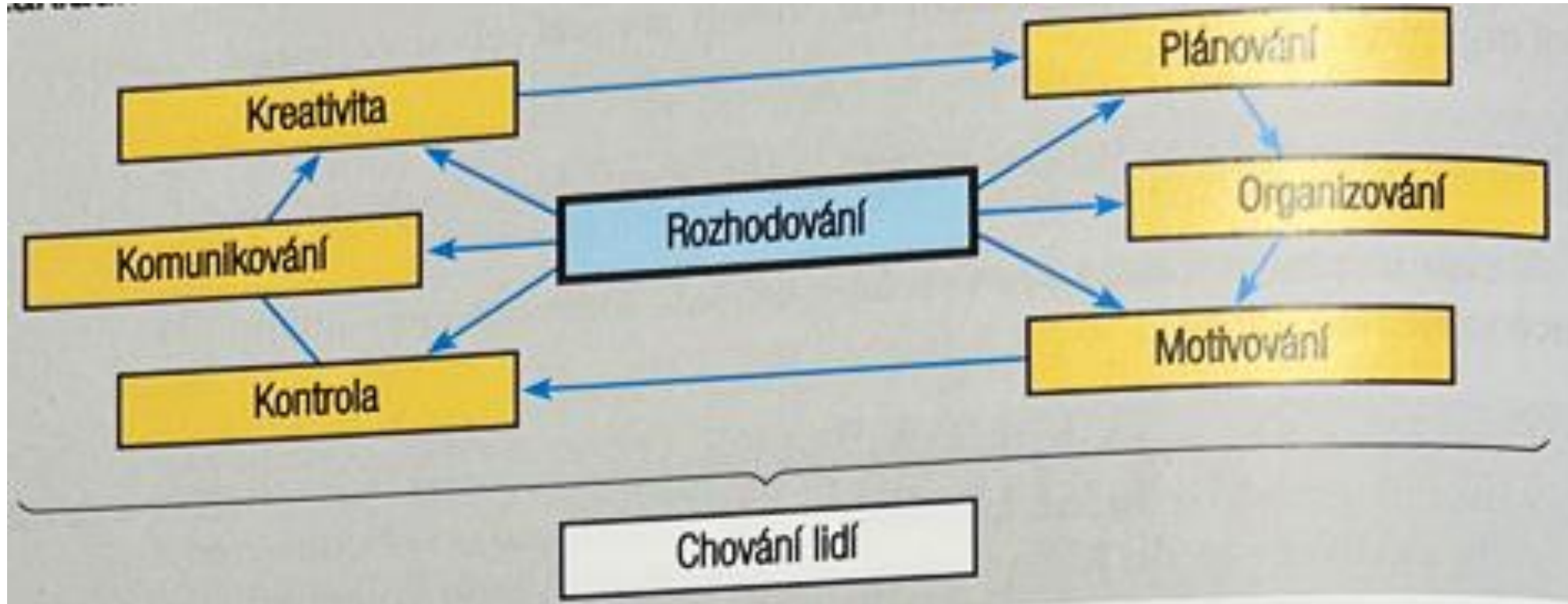
MANAŽERSKÉ FUNKCE DLE DOC. MARHOULOVÉ



MANAŽERSKÉ FUNKCE

- Někteří autoři zde doplňují další funkce, někteří tvrdí, že jsou součástí některé z předchozích funkcí, např.
 - Rozhodování
 - Motivování
 - Tvorba nových řešení (kreativita)
 - Komunikace

ZÁKLADNÍ FUNKCE MANAGEMENTU DLE P. GERLICHÁ





KRIZOVÝ MANAGEMENT



KRIZOVÝ MANAGEMENT

- Pojmy úpadek, sankce, zánik podniku
- Rizika podnikání a možná hlediska členění rizik
- Základní členění krizových situací
- Charakteristika funkce krizového managementu

RIZIKO ÚPADKU, BANKROTU A ZÁNIKU

- Rychlý / postupný úpadek
- Fáze:
 1. Klesá objem výkonů
 2. Klesá rentabilita
 3. Projevuje se zvýšená potřeba pracovního kapitálu (tzn. že se zhoršuje kapitálová struktura)
 4. Začíná se projevovat platební neschopnost (znamená postupnou ztrátu likvidity)

PŘÍČINY ÚPADKU

- Interní
 - Způsobeny chybami při řízení podniku a většinou je za ně zodpovědný management
- Externí
 - Často je nelze ovlivnit ani sebelepším managementem a bývá chybou, že i v takovém případě je management odvoláván

INTERNÍ PŘÍČINY ÚPADKU (KRIZE) JSOU ZPŮSOBENY:

- Chyby v řízení (např. nezkušený, neinformovaný manažer)
- Chyby při jednání a v komunikaci se zákazníky
- Chyby při jednání s dodavateli, peněžními institucemi atd.
- Špatně prováděný marketing
- Specializace – přílišná závislost na vybraném segmentu trhu (náhlý odklon spotřebitelského zájmu od výrobku či služby podniku) apod.

EXTERNÍ PŘÍČINY ÚPADKU (KRIZE) JSOU ZPŮSOBENY:

- Změna legislativy (změny zákonů, vyhlášek apod.)
- Politické vlivy (např. rozhodnutí struktur Evropské unie či domácích nadřízených orgánů)
- Finanční a měnová situace státu (změna úrokových sazeb, zrušení dotací atd.)
- Fáze hospodářského cyklu (recese či krize ekonomiky státu)

DIVERZIFIKACE AKTIVIT PODNIKU

- Diverzifikace
 - Strategie, kdy se podnik snaží zmírňovat rizika podnikání tím, že se nespolehá na jeden produkt (či službu), ale směřuje své aktivity do různých oblastí činnosti
 - Rozšiřuje výrobní portfolio
- Opakem je úzká specializace

- Dnes patrný odklon od úzké specializace u všech podob ekonomických aktivit (průmysl, zemědělství, služby...)

NAPŘ. LÁZEŇSKÁ PÉČE A REKREAČNÍ ČINNOST

- Průzkum, co očekávají klienti?
 1. Více než 1/2 za rekreací
 2. Zábava
 3. Lázeňská péče
- Rozšíření služeb v oblasti zábavy a wellness, vybavení pro děti apod.

PŘÍKLAD VNĚJŠÍCH VLIVŮ JAKO PŘÍČIN ÚPADKU PODNIKU

- Dopady koronakrize
 - Ekonomika a hospodářská výkonnost většiny zemí světa výrazně poklesla
 - Podniky propouštěly, poklesly příjmy z turismu
 - Pokles životní úrovně té části obyvatel, kterých se to osobně dotklo
 - Lidé redukují svou potřebu a minimalizuje v takovém období své výdaje za zboží tzv. zbytné povahy
 - Snížení poptávky po řadě druhů zboží – firmy, které je produkují, jsou vystavené možnému nebezpečí úpadku

SANACE

- Je to soubor opatření, která podniká vlastník nebo management (často nový management) k ozdravení a obnově výkonnosti, rentability a produktivity podniku.
- Liší se z hlediska strategického (krátkodobá nebo dlouhodobá sanační opatření) či z hlediska subjektu provádění (vlastní sanační opatření podniku nebo vnější zákrok)
- Z hlediska rozsahu se sanace soustředí do těchto možných oblastí:
 - Výroba
 - Prodej
 - Personální opatření
 - Finanční opatření

SANACE V OBLASTI VÝROBY – OPATŘENÍ:

- Zúžení výrobního sortimentu
- Snížení (odprodej) části výrobních kapacit
- Omezení málo ziskových výrob (likvidace i celých provozů, závodů)
- Zvýšení kvality výrobků a zapojení dodatkových služeb
- Zlepšení technologie, technické úrovně a inovace výrobků
- Úspora energie a strategických surovin (obvykle jejich cena trvale roste)
- Zvýšení produktivity, výkonnosti a intenzity práce
- Atd.

SANACE V OBLASTI PRODEJE – OPATŘENÍ:

- Nové formy prodeje
- Rozšíření segmentu trhu
- Cenová opatření (slevy, bonusy)
- Nová reklama, propagace
- Další servisní služby
- Školení prodejců včetně výměny
- Atd.

SANACE V OBLASTI PERSONÁLNÍ – OPATŘENÍ:

- Výměna managementu (odvolání některých manažerů, popř. celého managementu)
- Změna organizační struktury (reorganizace)
- Zavedení nových motivačních stimulů
- Atd.

SANACE V OBLASTI FINANČNÍ – OPATŘENÍ:

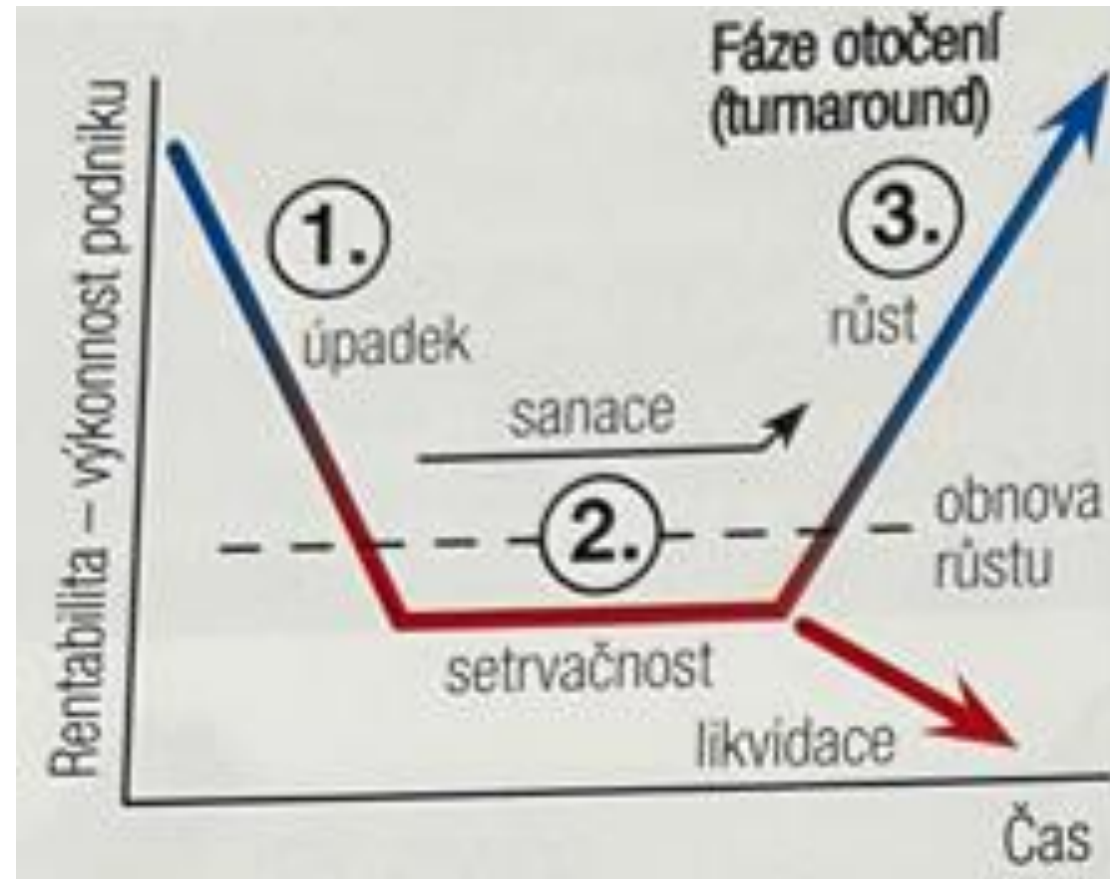
- Přísnější pravidla na čerpání finančních prostředků
- Zvýšená hospodárnost
- Úspory určitých výdajových položek
- Atd.



PROCES SANACE PODNIKU

- Cíl – dosažení obnovy výkonnosti, nastartování procesu, který může vést k budoucí prosperitě
 - Turnaround

PROCES SANACE PODNIKU



PROCES SANACE PODNIKU

1. Počínající období úpadku podniku (období krize)
2. Kritické období sanačních opatření
3. Fáze otočení (turnaround)
 - Crash program – obnovení likvidity, kapitalizace pohledávek, úprava splátkových kalendářů
 - Restrukturalizace
 - Změna strategie

ZÁNİK PODNIKU

- Několik způsobů
 - Slučování podniků, popř. rozdělení (provádí se v průběhu existence podniku a jeho činnosti)
 - Bankrot a definitivní zánik
- Předcházení – tzv. riziková politika
 - Projevy tendencí úpadku – nasazení krizového managementu

NUCENÁ SPRÁVA PODNIKU

- Nucený správce – jmenován nadřízeným orgánem (případně soudem), když usoudí, že ekonomické (či jiné) parametry činnosti/nečinnosti jsou natolik závažné, že je třeba dosavadní management okamžitě zbavit řídicí funkce
- Stávající management má zákaz vstupu do podniku
- Správce – úkolem je konsolidace dotyčné organizace
 - Právník či ekonom „zvenčí“
- Příklad v naší ekonomické realitě –
 - zavedení nucené správy nad tehdejší Investiční a poštovní bankou v roce 2000
 - zavedení nucené správy nad Sazkou v roce 2011



POKUSTE SE VYJMENOVAT MOŽNÉ ZPŮSOBY ZÁNIKU PODNIKU.

POMŮCKA – OBCHODNÍ ZÁKONÍK, ZÁKON O KONKURZU A VYROVNÁNÍ





ŘÍZENÍ RIZIK



ŘÍZENÍ RIZIK

- Riziková politika podniku (včetně existence a činnosti managementu řízení rizik)
 - Rychlá identifikace vzniklého rizika a jeho příčin, odstranění
- Zohlednění rizika investice
 - Dlouhodobý majetek – velké finanční částky
- Je třeba se rozhodovat nejen z hlediska potřebnosti, efektivnosti a délky návratnosti investice, ale i z hlediska míry rizika

ŘÍZENÍ RIZIK

- Rizika je třeba především znát, uvědomovat si je a předcházet rizikovým faktorům, nalézat příznaky rizik, neprodleně rizika řešit a celý proces permanentně sledovat, vyhodnocovat a kontrolovat



JAKÁ MOHOU BÝT HOSPODÁŘSKÁ RIZIKA PODNIKÁNÍ?

I VE VZTAHU K ZAHRANIČÍ



KLASIFIKACE RIZIK

- Dle hlediska závažnosti, komplexnosti, parcuality, pojistitelnosti či nepojistitelnosti, nahodilosti či pravděpodobnosti, dle faktorů výrobních, obchodních, technických, sociálních atd., vnitřní a vnější apod.
- Každý autor přichází se svým pohledem na klasifikaci
- Každý podnik má jiný úhel pohledu
- Neexistují žádné jednotné zásady pro klasifikaci rizik
 - Které hledisko je pro podnikový management nejdůležitější?

KLASIFIKACE RIZIK

- S ohledem na nutnost pojištění rizik dělíme rizika na:
 - Pojistitelná
 - Nepojistitelná
- Tento pohled je všeobecně uznávaný a přijímaný
- Odpovídá členění na skutečná (čistá) a spekulativní rizika

KLASIFIKACE RIZIK


- Rozhodovacími kritérii mezi těmito kategoriemi jsou:
 - Identifikovatelnost rizika – možnost určit a definovat příčiny škod, které mohou být kryty pojištěním
 - Kvantifikovatelnost rizika – možná výše škody
 - Přijatelnost pro pojistitele – ekonomicky přijatelný poměr mezi příjmem pojistného a očekávaným pojistným plněním
 - Nahodilost rizika – pravděpodobnost, že v daném období pojištění dojde ke škodě
- Krizi či krizový vývoj lze chápat jako odchylku od běžného, nekrizového vývoje

KRIZE, KRIZOVÝ VÝVOJ – DVĚ VARIANTY:

- Krizová událost náhlá (nečekaný a rychlý průběh stavu)
- Krizová událost pozvolná (krizové faktory postupně narůstají)

VÝVOJOVÉ FÁZE KRIZOVÉHO JEVU:

1. Předkrizové (latentní) stadium
2. Varovné stadium
3. Akutní stadium (s možností přechodu na chronický stav)
4. Stadium blokace krize
5. Stadium obnovy

- 
- Úkolem krizového managementu je rozpoznávat jednotlivé fáze krizového vývoje, zavádět opatření, která by možné škody eliminovala či alespoň mírnila.



KRIZOVÝ MANAGEMENT PODNIKU



KRIZOVÝ MANAGEMENT

- Vyskytuje se i za běžného stavu v podniku
- Alespoň 1 pracovník – krizový manažer, případně útvar krizového řízení – krizový management
- Ve stavu chronické krize, krize velkého rozsahu, stavy katastrofické – odvolán dosavadní management
 - Nahrazení specialisty – krizoví manažeři na všech stupních řízení
 - Úkol – vyvést podnik z krize, provést sanaci, obnovu a nastolit režim běžného řízení

HLAVNÍ FÁZE:

1. Fáze analytická
2. Fáze syntetická
3. Fáze identifikace nastalého krizového jevu
4. Vlastní krizové řízení při řešení krize
5. Tvorba souboru poznatků a zkušeností z dosavadního krizového řešení a vytvoření nového krizového plánu pro další období jejich zužitkováním

HLAVNÍ FÁZE:

1. Fáze analytická – představuje:
 - Permanentní monitoring podniku (po technické i ekonomické stránce)
 - Identifikaci hrozeb
 - Identifikaci a kvantifikaci rizik pro standardní činnost podniku
2. Fáze syntetická
3. Fáze identifikace nastalého krizového jevu
4. Vlastní krizové řízení při řešení krize
5. Tvorba souboru poznatků a zkušeností z dosavadního krizového řešení a vytvoření nového krizového plánu pro další období jejich zužitkováním

MOŽNÁ IDENTIFIKACE RIZIK

- Vnitřní i celosvětová hospodářská a politická situace – monitoring
- Možná rizika:
 - Přerušení dodávek surovin
 - Zrušení významného odběratele
 - Zrušení významného balíku objednávek
 - Enormní nárůst dlužníků (neplatičů)
 - Růst chřipkové (či jiné epidemie) a z ní vyplývající významná absence pracovních sil
 - Dlouhodobá stávková činnost významných dopravců (např. státních drah)
 - Přírodní katastrofy
 - Významné rozkolísání kurzů měn
 - Zhoršení politické situace v oblasti strategických zájmů (např. ve státech vyvážejících ropu) apod.

HLAVNÍ FÁZE:

1. Fáze analytická
2. Fáze syntetická – představuje:
 - Konstrukci možných krizových jevů a událostí
 - Vytváření souborů opatření k řešení
 - Zajištění zdrojů k řešení a eliminaci rizik
 - Stanovení možných směrů vývoje po obnově
3. Fáze identifikace nastalého krizového jevu
4. Vlastní krizové řízení při řešení krize
5. Tvorba souboru poznatků a zkušeností z dosavadního krizového řešení a vytvoření nového krizového plánu pro další období jejich zužitkováním

HLAVNÍ FÁZE:

1. Fáze analytická
2. Fáze syntetická
3. Fáze identifikace nastalého krizového jevu
4. Vlastní krizové řízení při řešení krize – fáze:
 1. Vytvoření a zahájení činnosti krizového štábu (složeného z odborníků různých protikrizových profesí)
 2. Rozhodnutí o souboru opatření
 3. Realizace protikrizových opatření
 4. Monitoring zdrojů
 5. Zjišťování a řešení důsledků pro podnik
5. Tvorba souboru poznatků a zkušeností z dosavadního krizového řešení a vytvoření nového krizového plánu pro další období jejich zužitkováním



CO BYSTE MĚLI ZNÁT A VĚDĚT Z VÝUKY PŘEDMĚTU ZÁKLADY MANAGEMENTU 1?



KLÍČOVÉ POJMY, KTERÉ JE TŘEBA UMĚT VYSVĚTLIT

- Řízení
- Management
- Podnikání
- Technický směr řízení
- Psychologický směr řízení
- Časové snímky
- Pohybové studie
- Manažer
- Řízení procesní
- Řízení personální
- Autorita
- Typologie stylů řízení
- Styl autokratický
- Styl liberální
- Styl demokratický
- Styl lhostejný
- Styl kompromisní
- Styl týmový
- Organizace
- Manažerské funkce (sekvenční, průběžné, specifické)
- Plánování
- Organizování
- Personalistika
- Vedení lidí
- Kontrola

KLÍČOVÉ POJMY, KTERÉ JE TŘEBA UMĚT VYSVĚTLIT

- Úpadek podniku
- Interní příčiny úpadku
- Externí příčiny úpadku
- Sanace podniku
- Krátkodobá sanační opatření
- Dlouhodobá sanační opatření
- Zánik podniku
- Řízení rizik
- Pojistitelná rizika
- Nepojistitelná rizika
- Krizová událost náhlá
- Krizová událost pozvolná
- Krizový management
- Fáze činností krizového managementu

NA CO BYSTE MĚLI ZNÁT ODPOVĚDI?

1. Proč je pojem organizace a řízení pojmem historickým? Jakými směry se rozvíjela věda o řízení?
2. S jakými pojmy se spojuje jméno Taylor?
3. Čím se ponejvíce zabývala klasická škola teorie řízení?
4. Jak byste charakterizovali samotný pojem styl řízení a jaké rozeznáváme styly řízení? Jak byste je charakterizovali?
5. Jaké orientace při řízení znáte?
6. Jak byste definovali řízení? Jaké funkce patří k řízení?

NA CO BYSTE MĚLI ZNÁT ODPOVĚDI?

7. Čím vším by měl vedoucí pracovník disponovat, aby dobře řídil kolektiv podřízených?
8. Co je to organizace?
9. Jaké organizační schopnosti mají lidé, se kterými se často setkáváte (rodiče, spolužáci, sourozenci, vyučující)?
10. Jak lze charakterizovat úpadek? Jaké znáte jeho interní a externí příčiny?
11. Co rozumíte pod pojmem sanace podniku? Jaká sanační opatření znáte?
12. Co se rozumí pod pojmem risk management?

NA CO BYSTE MĚLI ZNÁT ODPOVĚDI?

13. Jak byste definovali krizi, krizový vývoj? Jaké varianty a stadia znáte?
14. Jaké jsou funkce krizového managementu?
15. Pokuste se zjistit (např. z médií), které podniky v období stávajícího roku prošly úpadkem a ocitly se v tzv. nucené správě (mohou to být i společnosti z místa vašeho bydliště). Co bylo zřejmou příčinou jejich úpadku?
16. Která místa světa (bráno ze strategického pohledu výskytu důležitých surovin) byla v poslední době postižena politickou nestabilitou či přírodními katastrofami?

MALÝ TEST

1. Autorem pohybových studií je:
 - a) H. Ford
 - b) F. B. Gilbreth
 - c) F. W. Taylor
2. Pojem snímek pracovního dne je spjat se jménem:
 - a) F. W. Taylor
 - b) F. B. Gilbreth
 - c) H. Ford
3. Mezi sekvenční funkce managementu nepatří:
 - a) Plánování
 - b) Projektování
 - c) Kontrola
4. Psychologický směr řízení nezkoumá:
 - a) Vliv hluku
 - b) Vliv barev
 - c) Sled operací

MALÝ TEST – SPRÁVNÉ ODPOVĚDI

1. Autorem pohybových studií je:

- a) H. Ford
- b) F. B. Gilbreth
- c) F. W. Taylor

2. Pojem snímek pracovního dne je spjat se jménem:

- a) F. W. Taylor
- b) F. B. Gilbreth
- c) H. Ford

3. Mezi sekvenční funkce managementu nepatří:

- a) Plánování
- b) Projektování
- c) Kontrola

4. Psychologický směr řízení nezkoumá:

- a) Vliv hluku
- b) Vliv barev
- c) Sled operací

MALÝ TEST

5. Liberální styl řízení bývá nazýván rovněž jako styl:
 - a) Otcovský
 - b) Demokratický
 - c) Lhostejný
6. Věta „chtějí po nás vyplnit formulář plánu dovolených“ je charakteristická spíše pro styl:
 - a) Lhostejný
 - b) Kompromisní
 - c) Demokratický
7. Charisma značí:
 - a) Schopnost řídicího pracovníka včas splnit svěřené úkoly a povinnosti
 - b) Schopnosti, které manažer postupně získává na základě svých zkušeností a doplňuje je studiem
 - c) To, že člověk disponuje zvláštním darem osobního kouzla a přitažlivosti
8. Mezi interní příčiny úpadku zařadíme:
 - a) Chyby při jednání a v komunikaci se zákazníky
 - b) Změny legislativy
 - c) Politické vlivy

MALÝ TEST – SPRÁVNÉ ODPOVĚDI

5. Liberální styl řízení bývá nazýván rovněž jako styl:
- a) Otcovský
 - b) Demokratický
 - c) Lhostejný
6. Věta „chtějí po nás vyplnit formulář plánu dovolených“ je charakteristická spíše pro styl:
- a) Lhostejný
 - b) Kompromisní
 - c) Demokratický
7. Charisma značí:
- a) Schopnost řídicího pracovníka včas splnit svěřené úkoly a povinnosti
 - b) Schopnosti, které manažer postupně získává na základě svých zkušeností a doplňuje je studiem
 - c) To, že člověk disponuje zvláštním darem osobního kouzla a přitažlivosti
8. Mezi interní příčiny úpadku zařadíme:
- a) Chyby při jednání a v komunikaci se zákazníky
 - b) Změny legislativy
 - c) Politické vlivy

MALÝ TEST

9. Označte, co neplatí. Konkurs vyhlašuje soud v 11. Do analytické fáze činnosti krizového managementu nepatří:
9. Označte, co neplatí. Konkurs vyhlašuje soud v 11. Do analytické fáze činnosti krizového managementu nepatří:
- a) Podnik sám požádá soud o prohlášení konkursu
 - b) Nejméně tři věřitelé podají návrh na konkurs
 - c) Jestliže podnik nezaplatí pohledávku ve lhůtě splatnosti
10. Řešením krizového vývoje nebude např.
- a) Zúžení výrobního sortimentu
 - b) Snížení (odprodej) části výrobních kapacit
 - c) Nákup nové techniky
- a) Identifikace hrozeb a rizik
 - b) Monitoring činností podniku
 - c) Stanovení možných směrů vývoje po obnově

MALÝ TEST – SPRÁVNÉ ODPOVĚDI

9. Označte, co neplatí. Konkurs vyhláší soud v 11. Do analytické fáze činnosti krizového managementu nepatří:
- a) Podnik sám požádá soud o prohlášení konkursu
 - b) Nejméně tři věřitelé podají návrh na konkurs
 - c) Jestliže podnik nezaplatí pohledávku ve lhůtě splatnosti
10. Řešením krizového vývoje nebude např.
- a) Zúžení výrobního sortimentu
 - b) Snížení (odprodej) části výrobních kapacit
 - c) Nákup nové techniky
- a) Identifikace hrozeb a rizik
- b) Monitoring činností podniku
- c) Stanovení možných směrů vývoje po obnově

KDO PREZENTUJE V HODINĚ 4. 12.?

Příjmení	Příjmení	Téma
Patáková	Metelková	Aktuální společensko-ekonomické trendy
Michl	Bedrníková	Individuální vs. týmová práce
Feko	Kříž	Významná osobnost
Maršíková	Nováková	Obecné principy manažerské práce



PROSTOR PRO DOTAZY

