

**MUNI  
PED**

# **Prostředí managementu**

Ing. Nikola Straková

# Prostředí managementu

= prostor, ve kterém manažeři vykonávají manažerské funkce a plní manažerské role

= souhrn všech vlivů okolního světa, které manažery obklopují, působí na ně a vytvářejí podmínky k tomu, aby mohli plnit plánované úkoly

# Klasifikace faktorů prostředí managementu

Prostředí managementu:

## – Vnější prostředí:

### – Makroprostředí (obecné)

- Mezinárodní prostředí
- Národní prostředí
- Regionální prostředí

Politické a právní  
ekonomické  
Sociální  
Technické  
Ekologické

### – Mikroprostředí (oborové, odvětvové)

## – Vnitřní prostředí

# Vnější prostředí

- Tvořeno faktory mající původ mimo organizaci
  - Makroprostředí (obecné)
  - Mikroprostředí (oborové)
- Charakteristické rysy:
  - Rozvoj ICT
  - Rostoucí požadavky zákazníků
  - Růst konkurence
  - Globalizace trhů
  - Omezuje se vliv vlád
  - Sbližování odvětví
  - Růst významu životního prostředí

# Makroprostředí

- Část vnějšího prostředí
- Tvořeno faktory vznikajícími v **mezinárodním, národním a regionálním prostředí**
- PESTE analýza – analýza pro účely zkoumání makroprostředí

# Mezinárodní prostředí

- Celosvětová globalizace
  - Zeměpisné polohy ztrácejí na významu (přesun výroby do míst s nižšími mzdami, rozvoj rozvojových zemí)
- Celosvětový růst populace
  - Migrace, stárnutí populace
- Mezinárodní turistika
- Mezinárodní mobilita pracovních sil

# Národní prostředí

- Národní kultura
  - chování lidí, hodnoty, postoje k práci, život. stylu
- Podnikatelské prostředí
  - Ekonomická a právní specifika země, počet a velikost podnikatelských subjektů, zákazníci, zdroje surovin, materiálů, konkurenti, ...
- Stakeholders (skupiny participující na podnikání)
  - Vlastníci, zaměstnanci, zákazníci, dodavatelé, konkurenti, stát, média, občanské iniciativy, ...)
- Dopravní, informační a komunikační infrastruktura
- Přírodní prostředí a surovinové zdroje

# Regionální prostředí

- Faktory existující v bezprostředním okolí organizace
  - Velikost trhu, počet organizací poskytující podobné výrobky či služby, míra nezaměstnanosti, kupní síla obyvatelstva
- Velký význam pro organizace uspokojující poptávku zákazníku v nejbližším okolí
- Organizace vytváří pracovní příležitosti, image před veřejností, podporuje rozvoj regionu, ...



# PESTE analýza

## – Politické a právní prostředí

- Vyhlášky, směrnice, zákony (tvoří je vláda, pravidla hospodářské soutěže, mezinárodní spolupráce, zahraniční obchod, ochrana spotřebitelů, ...)

## – Ekonomické prostředí

- Monetární, fiskální politika, HDP, kupní síla koruny, inflace, státní rozpočet, úroveň mezd, ...

## – Sociální prostředí

- Sociální, demografické a kulturní faktory (počet, věková, vzdělanostní a sociální struktura obyvatelstva, rozmístění a migrace pracovních sil, spotřeba, příjmy, výdaje, zvyklosti, ...)

## – Technické a technologické prostředí

- Rozvoj techniky a technologie -> nutnost modernizace výroby a služeb k udržení konkurenceschopnosti

## – Ekologické prostředí

- Dohled státu, aktivistických hnutí a veřejného mínění (ochrana přírody, vody, ovzduší, ...)

# Mikroprostředí (oborové, odvětvové)

- Obor = skupina firem produkující stejné nebo navzájem zaměnitelné produkty (ucházejí se o stejné zákazníky)
- Odvětví = skupina výrobců, dovozců a uživatelů stejných nebo vzájemně zaměnitelných výrobků a služeb
- Klíčoví aktéři oborového prostředí:
  - Zákazníci, spolupracovníci/dodavatelé, konkurenti
- Skupiny činitelů vytvářející odvětvové prostředí:
  - Velikost trhu, úroveň odvětví, životní stádium, konkurence, závislost odvětví, ziskovost

# Situační analýza vnějšího prostředí

- Cílem je:
  - Zjistit, co se děje v okolí organizace
  - Pokusit se předvídat, jak to může ovlivnit činnost a existenci organizace
  - Jak by se na změny měla organizace připravit (co by měla udělat)
- Analýza vnějšího prostředí má odpovědět na tyto otázky:
  - Které faktory vnějšího prostředí se mění a ovlivňují organizaci?
  - Které z nich jsou **příležitosti** a které **hrozby**?
  - Které z nich jsou nejdůležitější v současnosti, blízké a vzdálenější budoucnosti?

# Vnitřní prostředí

- Prvky a jejich vztahy vyskytující se uvnitř organizace
  - Prvky = lidé a věcné prostředky
- Klasifikace vnitřního prostředí:
  - Šťastný atom 7S firmy Mc Kinsey (strategie, struktura, systém řízení, spolupracovníci, styl vedení, schopnosti lidí, sdílené hodnoty)
  - Princip klíčových faktorů (lidské zdroje, výroba/výzkum/vývoj, finance a účetnictví, marketing, organizační úroveň a image organizace)
  - Hodnotový řetězec podle Portera
  - Obecný model hodnotového řetězce Balanced scorecard
  - ...

# Situační analýza vnitřního prostředí

- Cílem je:
  - Lépe poznat svůj podnik
  - Zjistit, zda má organizace k dispozici to, co vede k úspěchu na trhu
  - Identifikovat faktory úspěchu a na základě nich definovat **silné a slabé stránky** organizace

# SWOT analýza

= situační analýza vnějšího a vnitřního prostředí vedoucí k plánování opatření (strategií) a reakcí organizace na změny vnějšího prostředí

- Analýza silných (Strengths) a slabých (Weaknesses) stránek
- Analýza příležitostí (Opportunities) a hrozeb (Threats)

# Matrice SWOT

- Porovnání příležitostí a hrozeb se silnými a slabými stránkami
- => 4 možné skupiny opatření (strategií)
  1. Strategie SO (maxi-maxi) – využití silných stránek k získání výhod z příležitostí
  2. Strategie ST (maxi-mini) – využití silných stránek k eliminaci hrozeb
  3. Strategie WO (mini-maxi) – překonání vlastních slabých stránek s využitím výhod z příležitostí
  4. Strategie WT (mini-mini) – minimalizace slabých stránek a vyhnutí se hrozeb

Vnitřní/ vnější prostředí	Strengths	Weaknesses
Opportunities	Strategie SO	Strategie WO
Threats	Strategie ST	Strategie WT

# SWOT analýza kvality vyučovacího procesu

- Faktory vnitřního prostředí školy
  - Učitelé, ředitel, vyučovací metody, ...
- Faktory vnějšího prostředí školy
  - Legislativa, financování školy, populace dětí a mládeže



# Úkol: Vypracujte SWOT analýzu vaší školy

1. Uved'te, v čem je vaše škola dobrá, jaké jsou její silné stránky, v čem je lepší v porovnání s jinými školami?
2. Které věci se vám ve škole nezdají být dobré, které jsou její slabé stránky? (uvádějte pouze věci, které může škola reálně měnit)
3. Vyjmenujte možnosti/příležitosti, které by škola mohla využít?
4. Vyjmenujte rizika/hrozby, které by ji mohly ohrozit?

# Zodpovězte následující otázky

1. Jak lze využít silné stránky školy a příležitosti na zvýšení kvality školy?
2. Jak lze eliminovat slabé stránky školy a rizika/hrozby?

# Přínosy SWOT analýzy pro školu

- a) Logický rámec pro hodnocení současného a budoucího postavení školy.
- b) Odvození optimální strategie zvyšování kvality školy.
- c) Rychlé získání velkého množství informací.
- d) Pokud se vykonává periodicky, umožňuje posoudit dynamiku vývoje kvality školy.
- e) Vede ke zkvalitnění činnosti školy.

# Možnost využití SWOT analýzy učitelem na zvýšení kvality vyučovacího procesu

- Ideálně 2 x za rok učitel zjišťuje (rozhovorem/dotazníkem) postoje žáků k jeho vyučování
- Žáci na způsob SWOT analýzy hodnotí kvalitu výuky
- Odpovídají na otázky:
  1. Uveďte, co se vám líbí na výuce daného předmětu. (přednosti, silné stránky)
  2. Co se vám nelíbí na výuce daného předmětu. (nedostatky, slabé stránky)
  3. Jaké jsou podle vás další možnosti, příležitosti využití výuky daného předmětu ve prospěch třídy?
  4. Jaké jsou podle vás, obavy, hrozby, rizika, které by mohli zabránit rozvoji výuky daného předmětu ve třídě?

# Jak zvýšit spokojenost žáků s výukou předmětu?

- Maximalizací předností a možností výuky, využívání jejích silných stránek a příležitostí
  - Vzdělaný učitel, orientace výuky na osobnost žáka, na klíčové kompetence, respektování učebních stylů, vyhovující materiálně-technické vybavení, využívání ICT, , příznivé sociální klima třídy, podpora rodičů, spolupráce s VŠ a dalšími institucemi, ...
- Minimalizací nedostatků a rizik, eliminací slabých stránek výuky
  - Nežádoucí vztah učitele k žákům, nedostatečná motivace žáků pro studium předmětu, encyklopedismus, předimenzovanost učiva, náročnost učiva, nevyhovující prostorové podmínky, nevyhovující rozvrh hodin, nedostatečná podpora ředitele pro výuku předmětu, ...