

**KRIZOVÁ PŘIPRAVENOST FIRMY. SPECIFIKACE
POŽADAVKŮ NA LIDSKOU DIMENZI KRIZOVÉ
PŘIPRAVENOSTI.**

Navrhovaná struktura diplomové práce

Úvod

1. Krize a krizová připravenost

- 1.1 Pojmový aparát krizového managementu a krizové připravenosti
- 1.2 Krize a příčiny jejich vzniku

2. Podniková strategie a strategie řízení (zvládnání) rizik

- 2.1 Strategie podniku a kritické faktory její realizace
- 2.2 Strategie řízení rizik jako základní prvek krizové připravenosti podniku
- 2.3 Věcná dimenze krizové připravenosti

3. Lidská dimenze krizové připravenosti

- 3.1 Vymezení pojmu
- 3.2 Mapa kompetencí pro krizovou připravenost
- 3.3 Vzdělávání v oblasti krizové připravenosti
 - 3.3.1 Vzdělávání v oblasti krizové připravenosti na školách v ČR
 - 3.3.2 Vnitropodnikové vzdělávání v oblasti krizové připravenosti

4. Empirické šetření: příprava zaměstnanců průmyslového podniku na řešení krizových situací

- 4.1 Výzkumný problém
- 4.2 Cíle empirického šetření a jeho metodika
- 4.3 Charakteristika výzkumného vzorku
- 4.4 Analýza a interpretace zjištěných dat
- 4.5 Shrnutí a doporučení

Závěr

Seznam použité literatury

Úvod

Do přelomu tisíciletí v managementu dominovalo paradigma, které vycházelo z předpokladu lineárnosti, rovnováhy a vysoké míry měřitelnosti a kvantifikovatelnosti procesů v organizacích. Paradigma vycházelo z přesvědčení, že management jako věda je v souladu s ekonomickou vědou. První dekáda nového milénia přinesla řadu nových turbulentních procesů ve společnosti, nové technologie a globalizaci podnikání, které provázely krizové jevy v globálním, regionálním i vnitroorganizačním měřítku a které toto paradigma modifikovaly. Dnešní společnost se více jako kdy jindy musí vyrovnávat s mnoha kritickými změnami. Turbulentní pohyby ve vnějším podnikatelském prostředí se objevují často nečekaně, mají akcelerovanou dynamiku a často se řetězí, takže mohou pro nepřípravené zaměstnavatelské subjekty vyvolat kritické až krizové důsledky. Krize je v globalizovaném prostředí všudypřítomná, může postihnout kohokoli, kdykoli a kdekoliv. Otázka tak nezní „zda“ ale „kdy“? Společenské, sociální (institucionální) a ekonomické krize posledních deseti let vyvolávají dojem, že společnost třetího tisíciletí trpí permanentním krizovým syndromem. O to více se v dnešní době připomíná pravdivost přísloví, že štěstí přeje připraveným.

Systematickou odezvou na neočekávané události, které ohrožují lidi, majetek a v konečném důsledku i finanční a operační stabilitu společností, je krizový management. Krizový management je v podnikatelském prostředí stále častější a rutinní součástí manažerské práce, ať už ve smyslu prevence krizí nebo jejich zvládnutí a následné sanace jejich důsledků. Krizový management je v této souvislosti pojem, který má výrazně dynamický rozměr, obsahující především procesy, mechanismy a nástroje přípravy na krizi a její zvládnutí. Jinak řečeno, pojem krizový management vyjadřuje odpověď na otázku, jak se na případnou krizi musíme připravit. Pojem krizová připravenost v užším významu slova je pojmem statickým – umožňuje dát odpověď na otázku, jak jsme na krizi připraveni a jakou máme šanci ji zvládat. Krizový management a krizovou připravenost provází malá možnost predikce kritických faktorů, rychlost jejich působení, kritický negativní dopad na fungování organizace a její lidské zdroje, psychický stres v organizaci a zvýšená kritická pozornost obchodních partnerů, konkurentů a širšího podnikatelského okolí.

Příčin krizí existuje celá řada: od nesprávných strategických manažerských rozhodnutí přes vysoká podnikatelská a finanční rizika k neočekávaným změnám na místních, regionálních nebo globálních trzích až k neúmyslnému selhání lidského faktoru nebo úmyslnému jednání jedinců nebo skupin, jejichž cílem je vyvolání krize.

Základem podnikatelského úspěchu je správně zvolená podnikatelská strategie, která nejenže zohledňuje nejdůležitější politické, sociální, právní, ekonomické a technologické trendy vývoje oboru, ale která také pracuje s analýzou rizik a kritických faktorů v oboru podnikání. Krizová připravenost společnosti tak má svou věcnou i lidskou dimenzi.

Odborná literatura poměrně úzkého okruhu autorů v ČR, která se otázkami krizového managementu a krizové připravenosti zaměstnavatelských subjektů zabývá, je víceméně zaměřena na řešení krizové problematiky ve věcné dimenzi manažerských, finančních a účetních rizik a přípravy krizových plánů a sanace důsledků krizí. Méně frekventovaná je v odborných publikacích otázka, jak jsou zaměstnanci organizace na krizi připraveni a jakými kompetencemi musí disponovat, aby byli schopni agendu připravenosti na krizi v organizaci nejen zpracovat, ale v případě vzniku krize ji také využít jako efektivní nástroj jejího překonání. Druhá otázka souvisí s první: jak a kde speciální kompetence pro zvládání krizí mohou manažeři a zaměstnanci organizací získat. Zásady tradičního krizového managementu a systémy přípravy na krizi dosud měly reaktivní charakteristiku: reagovat na krizi a zvládnout ji; nový model pro 21. století musí mít proaktivní charakteristiku, vycházející ze schopnosti představit si budoucí krizi.

Z popisu problému vyplývá základní cíl diplomové práce: na základě rešerše odborné literatury definovat základní pojmový aparát, identifikovat příčiny krizí a rozhodovací algoritmus strategie řízení rizik v podniku. Analyzovat model kompetencí zaměstnanců pro zvládání krizí a systém jejich vzdělávání v oblasti krizové připravenosti v rámci formálního a neformálního vzdělávání. Na příkladu průmyslového podniku analyzovat systém vnitropodnikového vzdělávání v oblasti kritické připravenosti, identifikovat jeho kritická místa a navrhnout kompetenční mapu a vzdělávací model pro zvládání krizových situací v průmyslovém podniku.

Orientační seznam literatury

Monografie

ANTUŠÁK, Emil. *Krizová připravenost firmy*. Vyd. 1. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2013. 182 s. ISBN 978-80-7357-983-8.

ANTUŠÁK, Emil. *Krizový management: hrozby - krize - příležitosti*. Vyd. 1. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2009. 395 s. ISBN 978-80-7357-488-8.

ANTUŠÁK, Emil a KOPECKÝ, Zdeněk. *Krizový management: krizová komunikace*. 1. vyd. Praha: Oeconomica, 2006. 91 s. ISBN 80-245-0945-8.

EVANGELU, Jaroslava Ester. *Krizová komunikace: efektivní zvládnání krizových a zátěžových situací*. Vyd. 1. Ostrava: Key Publishing, 2013. 95 s. Monografie. ISBN 978-80-7418-175-7.

FOTR, Jiří - DĚDINA, Jiří - HRŮZOVÁ, Helena. *Manažerské rozhodování: postupy, metody a nástroje*. 2. přeprac. vyd. Praha: Ekopress, 2010. 474 s. ISBN 978-80-8692-959-0.

HÁLEK, Vítězslav. *Krizový management – praktické příklady*. 1. vyd. Hradec Králové: Gaudeamus, 2007. 178 s. ISBN 978-80-7041-117-9.

HÁLEK, Vítězslav. *Krizový management – teorie a praxe*. 1. vyd. Bratislava: DonauMedia, 2008. 322 s. ISBN 978-80-8936-400-8.

JIRÁSEK, Jaroslav. *Strategie: umění podnikatelských vítězství*. 2. vyd. Praha : Profesional Publishing, 2003. s 25. ISBN 80-86419-46-2.

KEŘKOVSKÝ, Miloslav - VYKYPĚL, Oldřich. *Strategické řízení: teorie pro praxi*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2002. 172 s. ISBN 978-80-7179-578-X

KISLINGEROVÁ, Eva. *Podnik v časech krize: jak se nedostat do potíží a jak se dostat z potíží: zkušenosti ze světové recese let 2007 až 2009*. 1. vyd. Praha: Grada, 2010. 206 s. ISBN 978-80-2473-136-0.

SMEJKAL, Vladimír; RAIS, Karel: *Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích*. 2. vyd. Praha : Grada Publishing, 2006. s. 99-141. ISBN 978-80-247-1667-4.

VODÁČEK, Leo; VODÁČKOVÁ, Oľga. *Moderní management v teorii a praxi*. 2. vyd. Praha : Management Press, 2009. s. 85. ISBN 978-80-7261-197-3.

ZUZÁK, Roman. *Z podnikových krizí k vítězství: kdy je krize příležitost*. 1. vyd. Praha: Alfa nakladatelství, 2008. 166 s. ISBN 978-80-8719-701-1.

ZUZÁK, Roman - KÖNIGOVÁ, Martina. *Krizové řízení podniku*. 2. aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2009. 253 s. ISBN 978-80-2473-156-8

Internetové zdroje

ANTUŠÁK, Emil. Zvláštnosti managementu v prvním desetiletí 21. století v kontextu zvládání globalizujících se ekonomických a bezpečnostních krizových jevů. *Krizový manažment*. 2010, roč. 9, č. 1, s. 8-16. ISSN 1336-0019. Dostupný také z WWW: <http://fsi.uniza.sk/kkm/files/admincasopis/KM%201%202010/VEDECKE/Antusak.pdf>

ONDREJKA, Roman; JÁNOŠÍKOVÁ Gabriela. Posudzovanie rizík a prístupy k ich hodnote- niu. *Krizový manažment*. 2010, roč. 9, č. 1, s. 20-24. ISSN 1336-0019. Dostupný také z WWW: <http://fsi.uniza.sk/kkm/files/admincasopis/KM%201%202010/VEDECKE/Ondrejka.pdf>.