**14.Osobnosť manažéra**

**A - popíšte typy osobnosti**

Osobnosť: je to diferencovaná jednota vlastností telesných a duševných, vrodených

a získaných, typických pre daného jedinca, prejavujúca sa správaním a konaním.

Vlastnosť je tá stránka ľudskej osobnosti, ktorú človeku prisudzujeme na základe jeho pomerne stáleho, typického správania. Prejav, ktorý momentálne vnímame, sa nazýva „črta osobnosti“. Spojením príbuzných čŕt vzniká vlastnosť.

Vlastnosti osobnosti:

1. aktivačno-motivačné - motívy, potreby, záujmy, ašpirácie, zvyky,

2. vzťahovo-postojové - charakter, postoje, ideály,

3. výkonové - vlohy, schopnosti, vedomosti, zručnosti, návyky,

4. samoregulačné - sebakoncepcia, svedomie, sebakritika, vôľa,

5. dynamické - temperament.( Sangvinik, Cholerik, Flegmatik, Melancholik)

SANGVINIK:

plusy: prirodzená autorita, vodcovský typ, vyznačuje sa živosťou,

pohyblivosťou, veselosťou, bezstarostnosťou, priateľskosťou,

otvorenosťou, optimizmom

mínusy: plytkosť citových zážitkov, ľahkomyseľnosť, sklon k rozptyľovaniu,

povrchnosť, malá sebakritickosť, ovplyvniteľnosť....

CHOLERIK :

plusy: hĺbka citových zážitkov, sila reakcií, vnímavosť, veľké vôľové vypätie,

výrazná reč, iniciatívnosť, podnikavosť, zhovorčivosť,

mínusy: podráždenosť, impulzívnosť, netrpezlivosť, vzdorovitosť,

panovačnosť, tvrdohlavosť, urážlivosť, nedostatok sebaovládania..

FLEGMATIK:

plusy: vyrovnanosť, spokojnosť, chladnokrvnosť, rozvážnosť, vytrvalosť,

neovplyvniteľnosť, samostatnosť, znášanlivosť, sebaovládanie

mínusy: ľahostajnosť, pohodlnosť, pomalosť, nerozhodnosť, pomalé

zbavovanie sa zlých návykov, uzavretosť, pomalá reč

MELANCHOLIK:

plusy: citovosť, vážnosť, hlboké myslenie, svedomitosť, usilovnosť,

zodpovednosť, dôkladnosť, starostlivosť, disciplinovanosť,

oddanosť...

mínusy: pesimizmus, plachosť, roztržitosť, nevýrazná reč, rýchle

vyčerpanie, nepružnosť, nedostatok odvahy, samotárstvo,

nedôverčivosť...

Typy osobnosti :

1. PIKNICKÝ TYP: nízka, tučná postava, guľaté formy, krátke končatiny z ochabnutým svalstvom, telesné dutiny sú dobre vyvinuté so sklonom k ukladaniu tuku.

- priraďujú sa cyklotýmne vlastnosti: dobrosrdečnosť, naivita, spoločenskosť, pokojnosť, otvorenosť, holdovanie pôžitkom

2. ASTENICKÝ TYP: chudá postava, nízka telesná váha, úzke ramená, dlhé kostnaté končatiny, šľachovité svalstvo, úzky plochý hrudník, vpadnuté brucho, čelná časť obličaja mimoriadne vyvinutá

- zodpovedajú schizotýmne vlastnosti: dráždivosť, chladnosť, dôslednosť, pedantnosť, vážnosť bez zmyslu pre humor.

3. ATLETICKÝ TYP: súmerne stavaná postava, dobre vyvinutá kostra s pevným svalstvom, široké ramená

- zodpovedajú viskózne vlastnosti: pokojný húževnatý, spoľahlivý, zotrváva pri svojich názoroch....

Spranger: vytvoril typológiu, kt. základom je delenie ľudí do typov podľa toho aké hodnoty a postoje v živote uprednostňujú a o čo sa v živote usilujú

1. Mocenský: má rád moc, domáha sa jej, prevláda uňho túžba ovládať iných, prežíva príjemné pocity pri závislosti iných od seba, stále zdôrazňuje seba samého, neznáša konkurenciu.

2. Ekonomický: vo všetkom hľadá osobný prospech, najvyššie hodnoty vidí v pôžitku a v blahobyte

3. Teoretický: zameriava sa na abstraktné poznávanie predmetov a javov, svet je pre neho systémom všeobecných vzťahov a súvislostí , jeho poznávania, triedenie je neosobné, necitové

4. Sociálny: charakterizuje ho zameranosť na ľudí, kt. je vždy pripravený pomôcť, láska

5. Estetický: život chápe ako hru obrazov, svet vidí po svojom, pričom sa odtrháva od reality

6. Náboženský: je ľahostajný k materiálnym hodnotám, všetko podriaďuje vyšším cieľom, je zameraný na utváranie

**B - charakterizujte osobnosť manažéra**

Charakterizujte osobnosť manažéra :

Manažér – vedie, riadi, rozhoduje, koordinuje, kontroluje. Aby mohol tieto úlohy spĺňať musí mať určité vlastnosti – iniciatívnosť, rozvážnosť, samostatnosť, rozhodnosť, cieľavedomosť, zodpovednosť, zásadovosť, disciplinovanosť, vytrvalosť, optimizmus, fantáziu, emocionálnu a citovú vyrovnanosť.

Tieto predpoklady môžu mať dvojaký charakter :

- vrodený

- predpoklady získané výchovou (výcvik, vzdelanie)

U manažéra je dôležitá i autorita – vplyv manažéra na jednotlivca. Vyplýva z postavenia osobných vlastností a zásluh. Medzi základné manažérske kultúry patria :

a) dokonalosť manažéra pri vykonaní funkcie

b) zdôrilosť a ochota

c) snaha o splnenie všetkých sľubov

d) seriózne správanie

e) vysoká odbornosť a morálne predpoklady

f) schopnosť získavať informácie

g) racionálnosť v komunikovaní

h) starostlivosť o životné prostredie

i) veľký dôraz sa kladie aj na etiku

**C - rozlíšte moderné teórie manažmentu**

Po druhej svetovej vojne sa v manažmente sformovali tri hlavné prístupy:

Rozhodovací prístup- rozhodovanie je podstata riadenia , stotožnenie rozhodovania s riadením. (Hebert Simon)

Kvantitatívny prístup- podstatou tohto prístupu je využívanie matematiky, operačnej analýzy a operačného výskumu.

Systémový prístup- otvorené systémy

Empirická teória- je založená na analýze a zhodnotení skúseností z manažérskej práce. Zaoberajú sa tu skúsenosťami, návrhmi na riešenie reálnych problémov. Na základe praktických skúseností nastáva formulovanie odporúčaní pre manažérske činnosti.

Peter Drucker- podľa neho manažéri musia vykonávať tieto základné činnosti:

1.určenie cieľov- plánovanie

2.organizačné činnosti- organizovanie

3. motivácia a komunikácia -vedenie ľudí

4.kontrola a hodnotenie- kontrola

5.zabezpečenie kvalifikačného rastu pracovníkov

Smery rozvoja moderného manažmentu

-procesné prístupy- nadviazali na Faylovo učenie , klasifikácia manažérskych funkcií

-psychologicko-sociálne procesy - nadviazujú na Školu ľudských vzťahov

-systémové prístupy- zavádzajú určité zjednodušené modely na ktorých riešia zložité problémy skutočnosti

-kvantitatívne prístupy- využívajú metódy operačnej analýzy a matematiky na popísanie niektorých skutočnosti z oblasti manažmentu

-empirické -pragmatické prístupy- založené na hodnotení poznatkov z manažérskej praxe

Smery manažmentu konca dvadsiateho storočia

-Dokonalosť v manažmente- založený na pragmatických odporúčaniach dosiahnuť dokonalosť v manažmente

-faktory podnikateľského úspechu- stanovenie kritických faktorov úspechu 7s:

1. stratégia

2.štruktúra

3. Systémy riadenia

4. Štýl riadenia, zamestnanci, ciele a hodnoty,

5.schopnosti-vedomosti zručnosti

6. Stanovenie kľúčových faktorov úspechu

7. Špecifické prednosti, kľúčové kompetencie, strategické kompetencie

Manažment dvadsiateho prvého storočia

-vplyv informačno-komunikačných technológií, globalizácia

-dôraz na ľudský tvorivý potenciál podniku- zvýšený záujem o zamestnanca

-znižovanie počtu stredných riadiacich článkov

-rozvoj IS

-rozvoj komunikačných schopností

-orientácia na zákazníka

-trh riadený ponukou pracovnej sily - konkurenčná súťaž o prvotriedneho zamestnanca

-odlúčené pracoviska

**D - rozlíšte štýly vedenia zamestnancov**

Štýly vedenia zamestnancov:

Spôsob, akým vedúci usmerňuje svojich pracovníkov, má rozhodujúci vplyv na efektivitu práce pracovných skupín, oddelení i celých organizácií. Preto bol vždy záujem o to, ako majú konať vedúci, aby boli efektívni a zvyšovala sa výkonnosť nimi vedených pracovných skupín.

Autoritatívny:

• centralizácia na vedúcu pozíciu

• preferuje priame metódy riadenia ako je prikazovanie a dôsledná kontrola.

• kontakty medzi vedúcim a podriadeným sú minimálne.

• medzi záujmami a názormi vedúceho a podriadeného existujú protiklady.

• podriadený sa pozerá na zámery svojho vedúceho s nedôverou.

• komunikácia medzi nimi je minimálna

• podriadený má nedostatok informácií, čo umožňuje vedúcemu upevňovať moc nad podriadeným.

• u podriadeného sa brzdí iniciatíva, nemá o ňu záujem, je pasívny a necháva sa viesť.

Demokratický:

• používa nepriame, “mäkké“ metódy riadenia, ako je motivácia, spoločné rozhodovanie, vzájomná spolupráca,

• komunikácia je rozsiahlejšia ako pri autoritatívnom a viac obojstranná.

• vedúci pracovník má dostatok informácií a tieto sú zdieľané pracovníkom

• záujem o ľudí, ich poznanie umožňuje ich lepšie motivovať, ovplyvňovať

• je dobrá úroveň kontaktov medzi vedúcimi a podriadenými.

• podriadený má viac informácií, môže lepšie realizovať svoje úlohy

• názory pracovníkov sa akceptujú

Liberálny (laissez faire):

• decentralizácia vedenia

• vzájomná dôvera medzi členmi skupiny a vedúcim

• vnútorná motivácia k práci nepredpokladá prísnu kontrolu

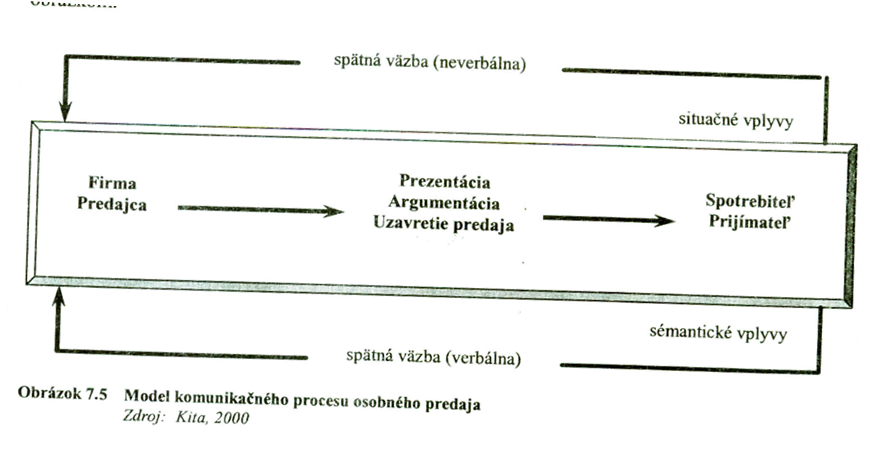
• minimálne využívanie autority pozície vedúceho

• komunikácia funkčná resp. zameraná na spoločné problémy

• vzájomná závislosť členov nie je vysoká

**E - charakterizujte osobný predaj**

Mnohé firmy vyžívajú v rámci marketingovej komunikácie metódu osobného predaja. Robia tak najmä pri ponuke produktov, ktoré si vyžadujú odborné vysvetlenie a poradenie. Osobný predaj je proces podpory a presviedčanie perspektívnych zákazníkov prostredníctvom ústnej prezentácie tovaru s cieľom predaja. Z hľadiska komunikácie sa osobný predaj chápe ako vytváranie vzťahu medzi kupujúcim a predávajúcim s cieľom dohodnúť predaj. Osobný predaj je personálna forma komunikácie, kde sa osobným kontaktom vytvára priama spätná väzba a zároveň flexibilnosť získania informácií. Rozsah úloh sa odvodzuje od špecifických cieľov predaj v rámci marketingových cieľov. Názorne ho môžeme interpretovať nasledovným obrázkom.



Historicky sa považuje za prvotne najstaršiu formu komunikácie s trhom. Dôležitosť postavenia osobného predaja zvýrazňuje skutočnosť, že patrí k najdrahším nástrojom. Ľudia, ktorí sa zaoberajú predajom, sú známi pod mnohými menami: predavači, predajcovia, obchodní zástupcovia, pracovníci marketingových a predajných útvarov, obchodní poradcovia, technický obchodný personál, obchodný cestujúci, agenti, realitný manažéri a pod. Predajca je reprezentantom celej firmy. Je často jediným spojivom medzi firmou a zákazníkmi, najmä ak sú priestorovo rozptýlení. Môže vykonávať širokú škálu úloh od získania informácií cez vysvetľovanie, dojednávanie cien či diagnostikovanie technických problémov. Zabezpečuje priamu spätnú väzbu, má najlepší prehľad o úrovni spokojnosti a príčinách nespokojnosti s produktom, jeho funkciami, s dodávkou atď. V zásade sa osobnému predajú priraďujú tieto úlohy:

1. Zber informácií o možnostiach odbytu, o konkurencii, o vlastnej činnosti predaja (hľadanie potenciálnych zákazníkov, poznanie ich potrieb, konkurenčných ponúk, správy o vykonaných návštevách)

2. Získavanie objednávok od zákazníkov (nadviazanie kontaktov, predloženie ponuky, uzavretie obchodu)

3. Poradenstvo a servis (konzultácie, inštruktáž, technická pomoc, platobné a dodacie podmienky).

4. Tvorba postojov a imidžu (štýl kontaktu a štýl jednania).

Osobný predaj vystupuje vo viacerých formách, spravidla sú to obchodné návštevy zákazníkov, predaj na organizovaných podujatiach, výstavách, poradenstvo pri predaji, telefonická ponuka.

Proces osobného predaja

Proces osobného predaja je možné charakterizovať ako postupnosť krokov, v ktorých sa realizuje komunikácia prostredníctvom osobného predaja na rôznych úrovniach distribučnej cesty.

1. Vyhľadávanie a hodnotenie nových zákazníkov. Prvým krokom procesu je identifikácia potenciálnych zákazníkov a ich klasifikovanie podľa určitých kritérií, napríklad existencie potreby, solventnosti, prístupnosti, vhodnosti a pod. Predajca má prehodnotiť nádejných zákazníkov, s ktorými chce nadviazať kontakt.

2.Predpríprava.

Pred návštevou zákazníka by mal predávajúci zistiť o firme čo najviac informácií (čo potrebuje, čo nakupuje) ďalej o jej pracovníkoch nákupu (ich charakteristiky a spôsob nákupu). Je potrebné rozhodnúť o najvhodnejšom načasovaní kontaktu a nakoniec premyslieť celkovú stratégiu predaja vzhľadom na konkrétneho zákazníka.

3.Nadviazanie obchodného kontaktu.

V záujme dobrého začiatku je vhodné dohodnúť termín návštevy a premyslieť priebeh rozhovoru.

4.Prezentácia a demonštrácia produktov.

Je to krok, v ktorom predajca oboznámi kupujúceho s ,,históriou“ firmy a produktov. Dôraz sa kladie na schopnosť pretransformovania komunikačnej správy do podoby úžitku, ktorý zodpovedá potrebám zákazníka. Využíva sa demonštrácia vzoriek, modelov, prospektov, videozáznamov, grafov, schém atď., ktoré podporia ponúkané výhody produktu.

5.Prekonávanie námietok

V priebehu prezentácie má kupujúci takmer vždy určité námietky predovšetkým voči cene, kvalite. Námietky treba využiť ako príležitosť na pochopenie očakávaní zákazníka a tieto zahrnúť pri zdôvodňovaní výhody nákupu.

6.Uzavretie kúpy

Schopnosť správne rozpoznať signály kupujúceho na ukončenie rokovania je znakom profesionality predajcu. Existujú rôzne metódy uzavretia obchodu.

7.Úlohy po predaji

Predaj nekončí uzavretím zmluvy. Záujmom firmy je spokojnosť zákazníka a pokračovanie obchodných vzťahov. Po dodaní je vhodné opätovne navštíviť zákazníka a presvedčiť sa napríklad o správnosti inštalácie, inštruktáže i servisu.

**F - vysvetlite základné pojmy z účtovníctva**

**Otázka č.3: Základné pojmy z účtovníctva**

Účtovníctvo je najucelenejším ekonomickým informačným systémom, ktorý presne

a spoľahlivo podáva ekonomické informácie o skutočnostiach, ktoré sú jeho predmetom.

Predmetom účtovníctva je:

1. Účtovanie účtovných prípadov o stave a pohybe majetku, stave a pohybe pohľadávok a záväzkov, o výnosoch, nákladoch, príjmoch, výdavkoch a výsledku hospodárenia účtovnej jednotky
2. Vykazovanie skutočností o účtovných prípadoch uvedených v bode 1

Účtovnou jednotkou rozumieme:

1. Všetky právnické osoby, ktoré majú sídlo na území SR
2. Zahraničné osoby, ak na území SR podnikajú
3. Fyzické osoby, ktoré podnikajú alebo vykonávajú inú samostatne zárobkovú činnosť, ak preukazujú svoje výdavky vynaložené na dosiahnutie, zabezpečenie a udržanie príjmov na účely zistenia základu dane z príjmov

Účtovníctvo sa vedie nepretržite od vzniku firmy až po jej zánik. V pravidelných intervaloch sa sledujú skutočnosti, ktoré sú predmetom účtovníctva ako uceleného informačného systému. Jeden takýto interval sa nazýva účtovné obdobie. **Účtovným obdobím** je **kalendárny rok**. Účtovným obdobím môže byť aj **hospodársky rok**, čo je dvanásť po sebe idúcich mesiacov, ktoré netvoria kalendárny rok napr. od 1.4.2015 do 31.3.2016. Hospodársky rok nemôžu uplatňovať fyzické osoby a účtovné jednotky verejnej správy.

Účtovníctvo možno v súlade so zákonom viesť v dvoch základných sústavách a to:

1. V sústave jednoduchého účtovníctva
2. V sústave podvojného účtovníctva

Podvojné účtovníctvo môžu viesť všetky účtovné jednotky bez ohľadu na to či ide o fyzické alebo právnické osoby. Jednoduché účtovníctvo môžu viesť iba tie účtovné jednotky, ktorým to dovoľuje zákon.

Účtovné doklady, účtovné zápisy a účtovné knihy sa vedú v slovenskom jazyku a v peňažných jednotkách slovenskej meny t.j. euro. Ak sa pohľadávky a záväzky, cenné papiere, devízové prostriedky evidujú v cudzej mene, zákon prikazuje viesť ich v účtovníctve aj v týchto cudzích menách.