

Obsah

Úvod	9
Podstata strategického plánování.....	10
Definice neziskové organizace	10
Potřeba strategického plánování v neziskové sféře	12
Závažnost strategického plánování	13
Priorita plánování	14
Hlavní plánovací principy	17
Etapy plánovacího procesu	18
1. fáze: Inventura momentálního stavu	23
Analýza vnějšího okolí	23
<i>Ekonomické faktory</i>	24
<i>Technologické faktory</i>	25
<i>Státní politika, sociální a politické prostředí</i>	25
<i>Kulturní faktory</i>	26
<i>Demografické faktory</i>	26
Analýza vnějšího prostředí pomocí Porterova modelu	26
<i>Ohrožení ze strany konkurence</i>	27
<i>Analýza konkurence</i>	27
<i>Síla klientů</i>	29
<i>Nově vstupující účastníci</i>	29
Identifikace příležitostí a ohrožení SWOT analýzou	29
Strukturální analýza podílu a růstu trhu BCG analýzou	31
Analýza inventury výchozího stavu Ansoffovou maticí	33
Analýza zájmových (nátlakových) skupin	33
Analýza klienta	35
<i>Segmentace klientů</i>	35
<i>Odstraňování bariér přístupu ke klientovi</i>	36
Analýza služby	38
<i>Analýza služby z hlediska jejich životnosti</i>	40
<i>Analýza služby maticovou metodou</i>	41
Identifikace problémů a rizik	41
2. fáze: Stanovení vize a poslání	44
Poslání organizace	44
<i>Požadavky kladené na formulaci poslání</i>	45
<i>Příklady optimálně formulovaných poslání</i>	46

3. a 4. fáze: Stanovení dlouhodobých a krátkodobých cílů.....	48
Excelentnost neziskové organizace.....	48
Základní megatrendy světového vývoje	49
Požadavky na formulaci cílů.....	50
Formulace soustavy cílů neziskové organizace	51
<i>Komplexní strategické plánování podniku</i>	52
Komplexnost plánování	53
<i>Postup při tvorbě komplexních plánů neziskového subjektu</i>	55
Informace	56
5. fáze: Volba a formulace komplexní strategie	58
Definice pojmu strategie	58
Strategie neziskové organizace	59
<i>Přijatelné strategie neziskových organizací</i>	59
<i>Konkurenční strategie</i>	60
<i>Kritéria výběru konkrétní strategie</i>	61
<i>Styl a hodnoty</i>	62
<i>Vnitřní kultura</i>	62
<i>Zdroje a dovednosti</i>	63
<i>Vhodnost strategie</i>	64
<i>Strategické myšlení</i>	64
<i>Principy strategického myšlení</i>	66
<i>Modely strategického myšlení</i>	67
<i>Proaktivní myšlení</i>	67
<i>Aplikace proaktivního myšlení</i>	69
• <i>Porterova analýza konkurenčních výhod</i>	69
• <i>Sengeho přístup k systémům myšlení</i>	69
• <i>Hamelova koncepce strategie jakožto revoluce</i>	69
<i>Reaktivní myšlení jako síla zkušeností</i>	69
Informační komponenta strategického myšlení.....	71
<i>Informačního myšlení jako atribut konkurenceschopnosti</i>	71
<i>Potřeba informačního myšlení</i>	72
<i>Upevňování a rozvíjení informačního myšlení</i>	72
<i>Aspekty informačního myšlení</i>	73
<i>Význam informačního myšlení ve znalostní společnosti</i>	73
6. fáze: Zpracování komplexní strategie.....	75
Posloupnost tvorby strategie	75
1. krok - <i>Analýza výchozího stavu organizace</i>	76
2. krok - <i>Analýza a prognóza vnějšího okolí organizace</i>	76
<i>Prognózování změn</i>	77
3. krok - <i>Formulace vrcholových strategických cílů</i>	78
4. krok - <i>Tvorba ministrategie a komplexní strategie</i>	78
<i>Formulace specifických předností organizace</i>	79
<i>Projednání ministrategie s kolektivem pracovníků</i>	80
<i>Realizace nejdůležitějších strategických operací</i>	80
<i>Zhodnocení a kontrola realizované strategie</i>	81
<i>Evaluace strategií</i>	81
<i>Měření výkonnosti organizace</i>	82

7. fáze: Implementace zvolené strategie.....	84
Implementační plán.....	84
<i>Krátkodobé cíle pro jednotlivé oddělení</i>	<i>84</i>
Strategické plánování metodou scénářů.....	86
<i>Užitečnost metody scénářů</i>	<i>87</i>
<i>Postup při tvorbě scénářů.....</i>	<i>87</i>
1. Identifikace vlivů	87
2. Sdružování vlivů	89
3. Tvorba vlastních scénářů	89
4. Volba nejpravděpodobnějšího scénáře.....	89
<i>Předpoklady úspěšného aplikování metody scénářů</i>	<i>89</i>
8. fáze: Organizování a řízení	91
Strategické řízení	91
Teorie strategického řízení.....	92
Metoda řízení na základě cílů (MBO - Management by Objectives)	92
<i>Principy metody MBO</i>	<i>93</i>
<i>Přednosti metody MBO</i>	<i>93</i>
<i>Delegování.....</i>	<i>94</i>
Řízení času (time management)	95
<i>Faktor času v stanovovaných cílech.....</i>	<i>95</i>
<i>Plánování času metodou kritické cesty.....</i>	<i>95</i>
<i>Individuální časová analýza</i>	<i>98</i>
Řízení změny	100
<i>Kontext společenských změn.....</i>	<i>100</i>
<i>Realizace zamýšlených změn</i>	<i>100</i>
Metoda rozhodovacích tabulek	102
<i>Definice rozhodovacích tabulek</i>	<i>103</i>
<i>Interpretace sestavené tabulky</i>	<i>106</i>
<i>Kontrola správnosti rozhodovacích tabulek.....</i>	<i>106</i>
<i>Redukce rozhodovací tabulky</i>	<i>107</i>
Řízení znalostí v neziskových subjektech.....	108
<i>Principy neziskové organizace v znalostní společnosti</i>	<i>108</i>
<i>Znalosti jako zdroj úspěšnosti neziskových organizací</i>	<i>110</i>
<i>Znalostní pracovník.....</i>	<i>110</i>
<i>Znalostní management.....</i>	<i>110</i>
<i>Rozdělení znalostí.....</i>	<i>112</i>
<i>Znalostní strategie</i>	<i>112</i>
<i>Znalostní kapitál neziskové organizace.....</i>	<i>113</i>
<i>Hodnocení znalostního kapitálu uvnitř neziskové organizace</i>	<i>114</i>
<i>Stimulace znalostních pracovníků</i>	<i>115</i>
<i>Využívání existujících zdrojů znalostí.....</i>	<i>116</i>
<i>Reprezentace znalostí formou rozhodovacích tabulek</i>	<i>118</i>
<i>Chyby neziskových organizací v práci se znalostmi</i>	<i>120</i>

9. fáze: Kontrola plnění plánů	122
Účel etapy kontrolování	122
Účinnost kontroly.....	123
Akceptovatelné druhy kontrol.....	124
Fáze kontrolního procesu.....	126
Překážky kontroly	126
Efektivnost strategického plánování	128
Přínosy strategického plánování	128
Kritické faktory úspěšnosti strategického plánování	129
Selhání strategického plánování	129
Identifikované nedostatky strategického plánování neziskových subjektů	130
Problémy spojené se strategickým plánováním.....	130
Seznam použité literatury	132
Rejstřík.....	134
Přehled použitých pojmů	136