

OBSAH

ÚVOD	7
Poděkování	9


KAPITOLA 1

CO JE TO STRATEGICKÉ ŘÍZENÍ **11**

 Cíle kapitoly – po prostudování kapitoly čtenář:	11
Základní pojmy	11
Modely strategického řízení	14
Dlouhodobé plánování	14
Strategické plánování	15
Strategické řízení	16
Modely strategického řízení ve veřejné správě	20
Jak lze chápat strategii organizace	22
Hierarchie strategií organizace	24
Metodika zpracování koncepcí pro ústřední státní správu podle usnesení vlády	29
Shrnutí	31
Klíčová slova	32
Kontrolní otázky	32
Literatura	32

KAPITOLA 2

MODEL STRATEGICKÉHO ŘÍZENÍ JAKO SKUPINA PROCESŮ **35**

 Cíle kapitoly – v této kapitole se naučíme:	35
Příprava a identifikace výchozího stavu	39
Proces A) Příprava na plánování	39
Proces B) Strategická analýza	43
Strategické plánování	48
Proces C) Stanovení strategického zaměření	51
Proces D) Formulace strategie	63
Implementace, monitorování a hodnocení strategie	78
Proces E) Implementace strategie	78
Proces F) Monitorování a hodnocení	81
Proces G) Vydání a implementace nápravných opatření	89
Příklady modelů strategického řízení z praxe	90
Plánovací cyklus FBI založený na hrozbách	90
Systém strategického řízení NASA	91

Strategické plánování Velitelství rekrutace pozemních sil USA	94
Strategické plánování Českého statistického úřadu (ČSÚ)	94
Kroky a nástroje strategického plánování rozvoje města Hradec Králové	95
Shrnutí	95
Klíčová slova	97
Kontrolní otázky	97
Literatura	97

KAPITOLA 3

BALANCED SCORECARD JAKO NÁSTROJ STRATEGICKÉHO ŘÍZENÍ 101

Cíle kapitoly – po prostudování kapitoly čtenář:	101
Charakteristika metody Balanced Scorecard	102
Perspektivy BSC	104
Stanovování strategických cílů	108
Strategické mapy	109
Ukazatele specifických cílů a cílové hodnoty	114
Určení strategických akcí	119
Místo strategické mapy a BSC v systému strategického řízení	120
Přínosy Balanced Scorecard ve veřejné správě	121
Překážky efektivní implementace strategie ve veřejné správě	122
Postup implementace Balanced Scorecard	123
Možné příčiny neúspěchu zavedení metody Balanced Scorecard nejen ve veřejné správě	123
Fáze implementace a zavádění Balanced Scorecard do organizace	125
Příprava implementace metody BSC do organizace	126
Implementace metody BSC do organizace	128
Využívání metody Balanced Scorecard	133
Shrnutí	135
Klíčová slova	135
Kontrolní otázky	135
Literatura	136

KAPITOLA 4


Řízení rizik jako součást strategického řízení 139

Cíle kapitoly – v této kapitole se naučíme:	139
Terminologický rámec řízení rizik	140
Obecný přístup k řízení rizik	148
Principy řízení rizik	149
Strategický rámec řízení rizik	150
Zmocnění a přijetí závazku	151
Návrh rámce řízení rizik	152
Implementace řízení rizik	153
Monitorování a přezkoumání rámce	153

Neustálé zlepšování rámce	153
Proces řízení rizik	154
Komunikace a konzultace	154
Vymezení souvislostí	155
Posuzování rizik	157
Zvládání rizik	169
Monitorování a přezkoumání procesu	173
Shrnutí	174
Klíčová slova	174
Kontrolní otázky	174
Literatura	175


KAPITOLA 5


NÁSTROJE VNĚJŠÍ STRATEGICKÉ ANALÝZY **177**

 Cíle kapitoly – po prostudování kapitoly čtenář:	177
PESTLE analýza	178
Metoda scénářů	181
Metoda delfská	185
Analýza konkurence v odvětví – Porterův model	191
Analýza zainteresovaných stran	194
Analýza zainteresovaných stran pro stanovení forem jejich účasti na plánování	195
Analýza vlivu zainteresovaných stran	201
Participativní metody	203
Focus Groups	204
Future Search Conference	205
Výzkumy veřejného mínění	205
Vozíčky (konference konsenzu)	206
Panel expertů	207
Shrnutí	210
Klíčová slova	210
Kontrolní otázky	210
Literatura	211

KAPITOLA 6

NÁSTROJE VNITŘNÍ STRATEGICKÉ ANALÝZY **213**

 Cíle kapitoly – po prostudování kapitoly čtenář:	213
Metody pro tvorbu námětů	214
Brainstorming	214
Brainwriting a ostatní tvůrčí metody	217
Metody pro analýzu problému	217
Diagram příčin a důsledku	218
Šestislovný graf	221

Paretův diagram	222
Benchmarking	224
GAP analýza	232
Vybrané metody analýzy rizik	233
Check List Analysis	234
What If Analysis	234
Bezpečnostní audit	236
Business Impact Analysis	237
Sebehodnocení výkonnosti organizace	238
Model EFQM	239
Společný hodnotící rámec – model CAF	257
Základní odlišnosti mezi sebehodnocením modelem EFQM a modelem CAF	260
Doporučený metodický postup využití modelu EFQM nebo modelu CAF	261
Procesní analýza	280
Analýza procesu a jeho vnitřní logiky	282
Nákladově výstupové analýzy	287
Analýza minimalizace nákladů – CMA	288
Analýza efektivnosti nákladů – CEA	289
Shrnutí	290
Klíčová slova	290
Kontrolní otázky	290
Literatura	291
KAPIPOLA 7	
SWOT ANALÝZA JAKO INTEGROJÍCÍ ANALYTICKÝ NÁSTROJ	295
 Cíle kapitoly – v této kapitole se naučíme:	295
Charakteristika a účel SWOT analýzy	297
Doporučený metodický postup realizace SWOT analýzy	300
Příprava na provedení SWOT analýzy	300
Identifikace a hodnocení silných a slabých stránek	303
Identifikace a hodnocení hrozeb a příležitostí z vnějšího prostředí	306
Tvorba matice SWOT	317
Shrnutí	320
Klíčová slova	321
Kontrolní otázky	321
Literatura	321
Seznam symbolů a zkratk	323