



European  
School  
of Business  
& Management



## SYLABUS MODULU

# 6. Řízení organizace a strategické myšlení

**Lektor: Ing. Jaromír Pitaš, Ph.D.**

### **Anotace modulu:**

Soudobí manažeři se nacházejí buď v prostoru známém, nebo neznámém. Známý prostor je charakteristický rozhodování za jistoty a za rizika. Oproti tomu prostor neznámý je prostorem rozhodování za nejistoty a neurčitosti. V neznámém prostoru se pohybují top manažeři, manažeři mající ve své kompetenci strategické řízení organizace. Právě proto zde máme k dispozici principy strategického myšlení, které nám napomohou v prostředí neznáma definovat odpovídající strategii.

Co rozumíme pod pojmem strategické myšlení? Henry Mintzberg nahlíží na strategické myšlení jako na syntetický proces, využívající kreativitu a intuici. Výsledkem tohoto procesu, je integrovaný pohled na organizaci. Strategické myšlení je proces, který určuje způsob, jakým manažeři přemýšlejí, hodnotí, představují si a utváří budoucnost organizace. Strategické myšlení se projevuje ve schopnosti plánovat budoucnost (definovat strategie), jak se vyrovnat s turbulentním prostředím současnosti.

Strategické řízení je sumou procesů:

- příprava na plánování;
- strategická analýza;

- stanovení strategického zaměření;
- formulace strategie;
- implementace strategie;
- monitorování a hodnocení;
- definování a realizace nápravných opatření.

Strategické řízení a strategické myšlení je spojeno s procesy a tím i s procesním řízením. Právě procesní řízení je jedním z přístupů k řízení organizace. Znamená to řízení organizace přes procesy (řídící, realizační a podpůrné), které jsou definovány napříč organizační strukturou organizace. Cílem procesního řízení je identifikace, řízení a zlepšování procesů pro efektivní tvorbu konečných produktů. Procesy jsou pak nástrojem pro vymezení potřebnosti zdrojů v organizaci a tím i definování detailní organizační struktury organizace.

Každý proces má stanoven cíl a ve spojitosti s cílem je i další přístup k řízení organizace – řízení podle cílů (management by objective – MBO). Základy tohoto přístupu položil Peter Drucker. MBO je dále rozvíjen v přístupu dle logického rámce a metodou Balanced Scorecard jako metoda konstrukce strategické mapy. Řízení podle cílů má i své modifikace, jako řízení podle výsledků atd.

Součástí procesů jsou také rizika a řízení rizik je z dalších přístupů k řízení organizace (řízení podle rizik). Současná manažerská praxe již nenahlíží na rizika z pohledu pozitivního (přes příležitosti) a negativního (přes hrozby). Objevuje se řízení příležitostí samostatně a odděleně od řízení rizik. Řízení rizik a příležitostí je základem strategického řízení. Na straně jedné hledáme možnosti využití příležitosti. Oproti tomu na straně druhé formulujeme opatření ke zvládnutí rizika vyplývajícího z hrozby (může působit na zranitelnost významného aktiva organizace).

Další přístupy k řízení organizace jsou řízení kvality (kvality produktů, služeb, procesů jejich tvorby, kvality řízení) a projektové řízení (prostřednictvím projektů).

Co ale mají uvedené přístupy k řízení společné se strategickým myšlením? Jsou to procesy jako součást procesního přístupu k řízení. Z toho vyplývá – chceme-li dosáhnout úspěchu, respektujme a realizujme procesní řízení. Jen tak nalezneme odpovídající strategii, kterou správně implementujeme a včas reagujeme na změny vyvolané turbulentním prostředím.

## Cíl modulu:

Předat studentům teoretické a praktické základy strategického myšlení a přístupů k řízení organizace. Studenti si osvojí principy strategického myšlení a přístup k vytváření business modelů. Seznámí se s přístupy k řízení organizace, které jsou nedílnou součástí strategického myšlení.

## Literatura:

1. FIŠER, R. *Procesní řízení pro manažery: Jak zařídit, aby lidé věděli, chtěli, uměli i mohli*. Praha: Grada Publishing, a. s., 2014. ISBN 978-80-247-5038-5.
2. FOTR, J., VACÍK, E., SOUČEK, Z. a kol. *Tvorba strategie a strategické plánování – Teorie a praxe*. Praha: Grada Publishing a. s., 2012. ISBN 978-80-247-3985-4.
3. GRASSEOVÁ, M. a kol. *Analýza podniku v rukou manažera – 33 nejpoužívanějších metod strategického řízení*. Brno: Computer Press, a. s., 2010. ISBN 978-80-251-2621-9.
4. OSTERWALDER, A., PIGNEUR, Y. *Business Model Generation*. [online]. [cit. 2021-1-30]. Dostupné z <https://www.strategyzer.com/books/business-model-generation>
5. SOUČEK, Z. *Strategie úspěšného podniku – Syntéze kreativity a disciplíny*. Praha: C. H. Beck, 2015. ISBN 978-80-7400-572-5.
6. The World Bank. *The Logframe Handbook – A Logical Framework Approach to Project Cycle management*. [online]. [cit. 2021-1-30]. Dostupné z <https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/documentdetail/783001468134383368/the-logframe-handbook-a-logical-framework-approach-to-project-cycle-management>