

Pojem „strategie“ v obecném diskursu

Shrnutí: Pojmy „strategie“, „strategická analýza“ a některé další se vyznačují různými způsoby pochopení. Velmi často se s těmito pojmy setkáváme v publikacích o vojenství, ale i o řízení soukromých firem nebo o marketingu. Pro potřeby policejní práce se dají některé obecné poučky částečně využít, v řadě případů je ale zapotřebí obecná vyjádření zúžit nebo modifikovat.

Slova jako strategie a strategická analýza prostupují mezilidskou konverzací a zpravodajskými médii prakticky každý den.

Širší veřejnost je i z tohoto důvodu navyklá pojem „strategie“ chápat jako obecný termín pro určitý plán, koncept, postup nebo vizi směru, kterým se může určitý aktér (společnost, organizace a podobně) ubírat a postupovat (na úrovni osobní, organizační, místní, celostátní, či jiné).

Takové náhodné použití termínu (a dalších termínů souvisejících) k popisu „toho, co je třeba vykonat“ přitom není nejvhodnější a především popírá složitost skutečné strategie, strategické analýzy a strategického myšlení.

To také přináší nejasnosti při srovnávání pojmů strategie a plánování. V principu tak dochází ke vzniku nevhodných očekávání.

Existuje mnoho definic pojmu strategie, ale primárně lze základ pojmu strategická analýza nalézt ve spojení s vojenstvím, zejména pak s vedením a plánováním vojenských operací.

Jednoduše řečeno, před lety se vedly bitvy o území – nyní organizace vedou „bitvy“ o podíl na trhu, o zákazníky a podobně.

Strategií se tak rozumí nástroj managementu, který určuje základní směr dalšího rozvoje organizace. Jinými slovy, pojem „strategie“ popisuje, jak určitý aktér (jednotlivec, podnik, instituce) dosáhne cílů, které si vytýčil.¹

Strategie může být rovněž vnímána jako „určení dlouhodobého cíle organizace, přijetí postupů a alokace zdrojů nezbytných k uskutečnění těchto cílů.“²

Stanovit jasnou strategii je pro organizaci z mnoha důvodů životně důležité:

1. Tento přístup zjednodušuje a napomáhá při rozhodování, jelikož redukuje, respektive zužuje, možné alternativy dalšího postupu.
2. Tento přístup slouží jako koordinační rámec pro různé menší součásti v rámci organizace.
3. Pokud je strategie dobře formulovaná a všem srozumitelná, může každé organizaci napomoci posouvat se konzistentně vpřed.³

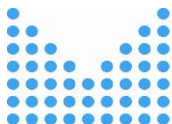
Tvorba strategie společnosti nebo organizace představuje složitý proces, který k dosažení odpovídajícího výsledku vyžaduje splnění množství podmínek.

¹ GRANT, Robert M. Contemporary Strategy Analysis. Wiley & Sons. Hoboken, 2018. ISBN 978-1-11949-5-796. https://www.homeworkforu.com/static_media/uploadedfiles/Contemporary%20Strategy%20Analysis%20-%20Robert%20M.%20Grant.pdf

² CHANDLER, Alfred, D. Strategy and Structure: Chapters in the History of American Enterprise. Massachusetts Institute of Technology Press. Boston, 1962.

Princip strategie → struktura. Management Mania. <https://managementmania.com/cs/princip-strategie-struktura>

³ GRANT, Robert M. Contemporary Strategy Analysis. Wiley & Sons. Hoboken, 2018. ISBN 978-1-11949-5-796. https://www.homeworkforu.com/static_media/uploadedfiles/Contemporary%20Strategy%20Analysis%20-%20Robert%20M.%20Grant.pdf



Prvním základním kamenem tohoto procesu je v ideálním případě právě **strategická analýza**, která zahrnuje poznatky z okolí, ale i vnitřku organizace a slouží k identifikaci faktorů, které ovlivňují její vývoj.

- **Strategická analýza** tak může být vnímána jako jeden ze základních kroků procesu řízení ve vztahu ke způsobu dosažení vytýčeného strategického cíle. Strategickou analýzu lze vnímat jako jakousi dlouhodobou představu, na které daná organizace chce založit svou konkurenční výhodu.⁴
- Správně zvolená strategie předpokládá vždy dosažení úspěchu.⁵
- Strategická analýza je nezbytným předpokladem strategického rozhodování.
- Je třeba, aby strategická analýza probíhala s ohledem na aktuální prostředí a změny, které mohou nastat.⁶
- Ve strategické analýze je obsažen soubor činností, včetně odhalování příležitostí a rizik ve vztahu k možným řešením.
- Výsledky strategické analýzy lze použít jako spolehlivý základ pro nastavení dalších procesů v budoucnu.

Mise a vize

Pojem „mise“ je popisem „důvodu existence“, poslání, organizace. Mise se sice primárně zaměřuje na současnost, ale musí být navázána na předpoklady, že se něco stane (nebo nestane) v budoucnosti (předpověď, předpoklad).

- Mise udává, jaký je význam a širší kontext aktivit, které chce organizace v současnosti a v nejbližší navazující době uskutečňovat.
- Mise je někdy značně abstraktní, bezmála nespílitelná, neměřitelná. Příkladem může být mise společnosti Coca-Cola: „Osvěžit svět na mysli, těle i duchu“.
- **Mise ze své podstaty vykazuje dlouhodobý charakter.** Mise organizace se obvykle mění jen velmi zvolna. U některých organizací se mise po celou dobu její existence nezmění vůbec.
- **Mise odpovídá na otázky typu, „kdo jsme“, „pro koho jsou naše služby“, „na jaké výzvy se aktuálně zaměřujeme“.**
- Jedná se tedy o představení společnosti, vysvětlení, čemu se organizace věnuje, respektive čeho chce v blízké budoucnosti dosáhnout.
- Každá organizace, ať už soukromá nebo veřejná, obvykle definuje své základní poslání, a to buď vytvářet zisk, nebo poskytovat službu.
- Policejní složky si obecně kladou za cíl poskytovat služby v oblasti bezpečnosti, a to ve vztahu k nejširší veřejnosti.

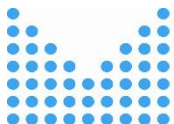
⁴ URBAN, Jan. Projekty řízení lidských zdrojů. Vysoká škola ekonomická, Praha, 2004, s. 72. ISBN 978-80- 245-0773-0.

⁵ DAVID, Fred, R. Strategic Management: Concepts and Cases. Pearson. Harlow, 2011. ISBN 978-0-27-375999.

https://pracownik.kul.pl/files/12439/public/3_David.pdf

⁶ PAPULOVÁ, Zuzana; GAZOVA, Andrea. Role of Strategic Analysis in Strategic Decision-Making. Procedia Economics and Finance, 2016, vol. 39, No. 1, pp. 571-579. DOI:10.1016/S2212-5671(16)30301-X.

https://www.researchgate.net/publication/305396345_Role_of_Strategic_Analysis_in_Strategic_Decision-Making



Pojem „vize“ v nejširším smyslu slova vyjadřuje představu o budoucnosti organizace. Pojem lze vnímat jako očekávání (kam chce organizace dojít, čeho dosáhnout a jakým způsobem se chce posunout):⁷

- **Vize ze své podstaty vykazuje dlouhodobý až střednědobý charakter.**
- **Vize může být vnímána jako „cílová rovinka“, vzdálený ideální stav.**
- Vizí bývá personál organizace (což platí i pro příslušníky policejního sboru) motivován ke stmelení a k aktivnímu zapojení se do snah k dosažení vytyčených cílů.
- **Vize je nejčastěji obsažena ve „vnitřní“ komunikaci, v rámci dokumentace pro interní účely, ale nemusí to být pravidlem.**
- Vize může být jenom „v hlavě“ nejvyššího managementu, představovat jakési firemní tajemství – není důvod konkurenci sdělovat, že ji chcete pohltnout...
- Pokud je vize zcela nebo částečně naplněna, znamená to, že nastal čas na její modifikaci nebo posun, aby nedošlo k tomu, že organizace „usne na vavřínech“.
- Vize = schopnost srozumitelné strukturované komunikace různými směry, ve smyslu „co chceme a jak toho dosáhneme“.⁸
- **U veřejných organizací, jakou je i Policie České republiky, jsou vize obvykle veřejně deklarovány a publikovány.**
- Vize může být zestručněna do podoby hesel, například jako **vysvětlení důvodu existence organizace**, nebo jako apel na **firemní hodnoty**.
- **Vize může být naplněna pouze tehdy, pokud bude správně formulována, představena a vysvětlena všem zainteresovaným zejména tedy personálu v rámci organizace.**
- Kolektiv (analytický tým, management), který jakoukoliv vizi zformuloval, k jejímu naplňování potřebuje i koncové zaměstnance (příslušníky) a další partnery. Bez zapojení všech je naplnění jakékoli vize nepravděpodobné, spíše iluzorní. **Jinými slovy: když pracovníci nebo příslušníci organizace nevědí, co se po nich v dlouhodobém horizontu chce, tak jejich související výsledky nebudou obvykle uspokojivé.**

Vize i mise bývají povětšinou naformulované stručně.

- **Je žádoucí, aby byly vize a mise jednoduše pochopitelné.**
- Vize i mise lze vnímat jako „předehru ke strategii“, jako marketingovou zkratku. Tento přístup koneckonců používají i bezpečnostní komunity různě po světě. **Jinými slovy: než určitě téma složitě vysvětlovat, někdy je vhodnější ho zredukovat na bonmot, který převezmou média a kterému porozumí široká společnost.**
- Dobře naformulovanou vizí a misí tedy můžete přispět k tomu, že veřejnost dokáže akceptovat navazující strategické výstupy, i když jim obvykle do detailu nerozumí, a ani se s nimi nechce detailněji seznámit.

⁷ ČERMÁK, Miroslav. Strategický management: definice mise a vize. Clever and Smart, 7. VII. 2018.

<https://www.cleverandsmart.cz/strategicky-management-definice-mise-a-vize/>

⁸ KENNEY, Dennis & OETTMEIER, Timothy. (2001). Evaluating Police Performance. Researchgate.

https://www.researchgate.net/publication/262915008_Evaluating_Police_Performance

SHANE, Jon. (2010). Performance Management in Police Agencies: A Conceptual Framework. Policing-an International

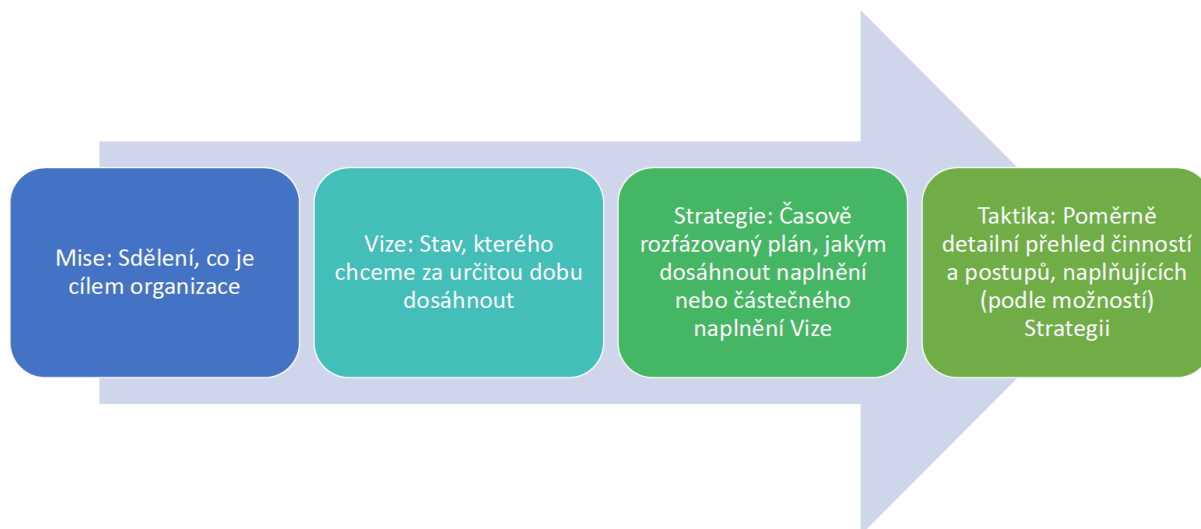
Journal of Police Strategies & Management – Policing. https://www.researchgate.net/publication/228653602_performance_management_in_police_agencies_a_conceptual_framework

ALPERT, Geoffrey; MOORE, Mark, H. Measuring Police Performance in New Paradigm of Policing. In: Performance Measures

for the Criminal Justice System, 1993. p. 109-142. <https://bjs.ojp.gov/content/pub/pdf/pmcjs.pdf>



Ilustrace: Vzájemná (teoretická) vazba mezi některými stěžejními pojmy k tématu.⁹



⁹ KOPPOVÁ, Radana. Mise a vize jako základ podnikání. Radana Koppová, 10. IX. 2019.
<https://www.radanakoppova.cz/1/mise-a-vize/>