

The methods for evaluating performance of small non-profit organizations and their applications

Milan Konečný

Abstract

The paper describes the performance appraisal of a small non-profit organization due to the strategic plan, investments and the evaluation of activities of a small non-profit organization. There is used the methodology of embedding into a metric space, the analysis of BC / benefits and costs / and decomposition of the projects and their management using SQUID control system – which is a simple managing and evaluation system. The methods are suitable for the evaluation and management of the small non-profit organization with a strategic plan or investments with BC description. The third method is suitable for organizations that are described by a type of projects of different levels. The evaluation of this method is based on simple rules of an evaluation of individual projects using various metrics. Basic methods of the evaluation are applied to the non-profit organization Lachian community and its activities.

Key Words

Evaluation, non-profit non-governmental organization, control system, Strategic Plan, BC analysis, SQUID control

Abstrakt

Článek popisuje hodnocení výkonu malé neziskové organizace vzhledem ke strategickému plánu, investicím a hodnocení aktivit malé neziskové organizace. Využívá se metodiky vnoření do metrického prostoru, PU analýzy /Přínosu a Újem/ a rozkladu na projekty a jejich řízení pomocí SQUID control-jednoduchého řídicího a vyhodnocovacího systému. Metody jsou vhodné pro vyhodnocování a řízení malé neziskové organizace s metrizable strategickým plánem nebo investice s PU popisem. Třetí metoda je vhodná pro organizace popsané třídou projektů různé úrovně. Vyhodnocování je u této metody založeno na jednoduchých pravidlech hodnocení jednotlivých projektů pomocí různých metrik. Základní metody hodnocení jsou aplikovány na nestátní neziskovou organizaci Lašské společenství o.s. a její činnosti.

Klíčová slova

Hodnocení výkonu, nestátní nezisková organizace, řídicí systémy, strategický plán, PU analýza, SQUID control.

JEL Classification: C52, H43

Úvod

Problematika výkonnosti malých neziskových organizací je velmi důležitá, ale není jednoduchá. Jedním z důvodů je nejasný produkt neziskové organizace. Malé neziskové organizace přitom hrají významnou roli v oblasti našeho hospodářství. Tyto organizace nemají většinou zaměstnance a zabývají se sociální, kulturní, uměleckou, sportovní a jinou činností. V ekonomice státu, ale mohou nejen pomáhat, ale mohou být i neefektivním parazitem. Z těchto důvodů je velmi důležité zabývat se problematikou výkonnosti organizace.

K danému tématu se v článku přistupuje ze tří hledisek:

- z hlediska strategického plánu
- efektivnosti vzhledem k poskytovatelům dotací
- vyhodnocení aktivit.

Umět vyhodnocovat malé neziskové organizace je nutné minimálně ze dvou následujících důvodů:

- rozdělování dotací ze státního a místních rozpočtů
- řízení organizace.

Vhodné rozdělení dotací může hodně ovlivnit rozvoj kvalitních organizací, které jako substitut mohou velmi dobře působit místo státních organizací a tím ušetřit řadu finančních prostředků z rozpočtů. Dobré řízení zkvalitňuje přínos organizace, ať finanční či nefinanční.

Z výše uvedených důvodů je nutné zabývat se problematikou vyhodnocování těchto organizací. Pravidla a metodika vyhodnocování by měla být jednoduchá, aby je mohla používat a pochopit co nejširší veřejnost. Je řada modelů, konstrukcí či rámců pro hodnocení organizací viz. [2],[18]. Z hlediska finančních parametrů se touto problematikou zabývají publikace [3],[14]. Pro neziskové organizace je vhodnější zabývat se nehmotnými vyhodnocovacími parametry než finančními viz [17],[19].

V příspěvku popíši obecně metodiku řešení a její další rozvoj. a v závěru ukážu jednoduché řešení vyhodnocování na problematice modelové organizace Lašské společnosti, o.s..

1 Metody vyhodnocování výkonů neziskových organizací

1.1 Vyhodnocování výkonu vzhledem ke strategickému plánu.

Pro hodnocení neziskové organizace je základní jak plní svůj strategický plán. Jedna z možností, jak tedy vyhodnocovat výkonost, je měřit činnost NNO vzhledem ke strategickému plánu. Lze to realizovat pouze v případě, že dovedeme měřit vzdálenost reálné trajektorie chodu organizace od strategického plánu. Tedy za předpokladu, že umíme zobrazit strategický plán a trajektorii chodu organizace do metrického prostoru s vhodnou metrikou. V následujícím vše abstraktně popíšu.

Je dán metrický prostor $[X, d]$, X je množina a d je metrika. Necht' se dá popsat strategický plán NNO a chod organizace pomocí trajektorií x_s a x_r definované na intervalu $[0, t_k]$, kde t_k je koncový čas ve strategickém plánu. Počáteční podmínka pro trajektorii strategického plánu a trajektorii chodu organizace je $x_s(0) = x_r(0)$.

Výkonnost NNO vyjádřena v metrických vztazích.

Relativní výkonost v čase t vzhledem k stavu strategického plánu v čase t

$$RVS(t) = 100 \, d(x_s(0), x_r(t)) / d(x_s(0), x_s(t))$$

Vyjadřuje v procentech, jak se lišíme od strategického plánu v daném okamžiku.

Absolutní výkonost v konečném stavu

$$AVS = 100 \, d(x_s(0), x_r(t_k)) / d(x_s(0), x_s(t_k))$$

Vyjadřuje v procentech, jak byl splněn strategický plán.

Toto jsou nejjednodušší koeficienty. Jsou rozpracovány i další možnosti tvaru koeficientu. Ty jsou ale mimo rozsah tohoto článku.

Poznámky

Strategické cíle podle definice SMART by měly být vždy měřitelné, tedy principiálně by měl být strategický plán metrizovatelný. Dá se očekávat, že by tedy i chod organizace by měl být metrizovatelný..

Problémy

Jak volit správně metrický prostor a metriku? Mají mít prostory lineární strukturu?

1.2 Vyhodnocování výkonu NNO pomocí přínosu a újem.

Pro neziskové organizace je důležité umět vyhodnotit dotaci či sponzorský dar grantové agentury, donátora či sponzora. V následujícím popíši teoreticky metodu, která jednoduše hodnotí výhodnost investice vložené do neziskové organizace, která se dá interpretovat jako výkon. Metoda se zakládá na porovnání přínosů s tzv. újmami. Budeme ji nazývat analýzou přínosů a újem - **PU analýza vztahu subjektu A k subjektu B**. Jedná se o relativní vyhodnocení přínosů subjektu A vzhledem k újmám subjektu B. V našem případě subjekt A je NNO a subjekt B je investor.

PU analýzy mezi dvěma subjekty A a B.

Základní pojmy:

P... vektor přínosů subjektu A subjektu B

U... vektor újem subjektu A subjektu B

Složky vektoru **P, U** jsou charakterizovány ve škále 0,0.1, 0.2...1.

R.....koeficient výkonu organizace

Postup při výpočtu koeficientu R

- Nalezení m- charakteristik pro vyjádření přínosů A pro B a vyjádřit je ve škále. Vzniklé ohodnocení označme $P_1, P_2, \dots, P_m$
- Vypočteme aritmetický průměr P_o z veličin $P_1, P_2, \dots, P_m$
- Nalezení n - charakteristik pro vyjádření újem B pro A a vyjádřit je ve škále. Vzniklé ohodnocení označme $U_1, U_2, \dots, U_n$
- Výpočet aritmetický průměr U_o z veličin $U_1, U_2, \dots, U_n$
- Výpočet koeficient $R = P_o / U_o$

Interpretace výsledků. Koeficient R vyjadřuje jistou výkonnost či výhodnost, kterou můžeme interpretovat jako kolikrát subjekt A přinese více subjektu B než mu ubere.

Koeficient R je ve škále 0,....1.... 10, ∞

$R < 1$ výkonnost špatná

$R = 1$ přínosy se rovnají újmám

$R > 1$ výkonnost je velmi dobrá

$R = \infty$ výkonnost je vynikající, je ale vhodné udělat podrobnější analýzu.

Poznámky Takto postavená analýza je sice na první pohled statická, ale může působit také jako jedna z metrik při dynamické analýze. Metoda patří do kategorie nefinančních metod.

Problémy okolo PU analýzy.

- Jak co nejlépe charakterizovat přínosy a újmy?
- Volba charakteristik, jejich počet a úrovněová struktura.
- Ideální popis, aproximace a limitní přechody.

1.3 Inkrementální vyhodnocování výkonu NNO pomocí aktivit

Jedná z možností hodnocení výkonnosti neziskové organizace je pomocí sledování a hodnocení aktivit. Pro toto hodnocení je důležité umět ohodnotit jednotlivé aktivity a vypočítávat jejich hodnotu. V následujícím popíši metodu SQUID control, která má v sobě výpočet a vyhodnocení aktivit. Základní myšlenkou metody vyhodnocování výkonu pomocí aktivit je rozklad neziskové organizace na systém projektů a sledovat na každém projektu jednotlivé aktivity.

Dále obecně SQUID control, který je strategicky marketingově orientovaným systémem a umožňuje řídit organizaci, a také vyhodnocovat jednotlivé aktivity díky vyhodnocovacímu procesu, který předává hodnoty do řídicího procesu.

Charakter metody SQUID control je založen na zpětnovazebném řízení, má tedy stejné základní principy jako metoda Balanced ScoreCard. Vyhodnocování organizace je obsaženo jako druhotný prvek, a to v procesu měření, který je podstatný pro řízení.

Hodnocení je inkrementální, a to proto, že se vše vyhodnocuje přírůstkově v jednotlivých časových intervalech. Svou podstatou je to dynamická metoda. Vyhodnocuje nejen současný stav, ale má v sobě paměť, tedy má možnost sledovat trendy. Základní metrika je počet realizovaných aktivit jednotlivých projektů, kterými je popsána činnost organizace.

V následujícím udělám několik poznámek k postupu využívání, ke kognitivnímu modelu, řízení a metrikám a problémům souvisejícím s rozvojem SQUID control systému.

Kognitivní model. SQUID control systém působí jako zpětnovazebný regulátor, který řídí realizační projekty pomocí řídicího procesu, do kterého vstupují informace z hodnotícího procesu, kontrolního procesu a informačního procesu. Na vstupu se formulují vize, cíle, strategie a vytvoří se základní databanka informací a naformulují se základní realizační a marketingové procesy. Jedním z produktů je vyhodnocení aktivit organizace.

Postup při vyhodnocování pomocí SQUID control systému:

- Rozklad organizace na projekty
- Metoda ohodnocování projektů
- Sumarizace ohodnocení jednotlivých projektů
- Interpretace výsledků.

Programy řízení. V současné době využíváme tři programy řízení procesů a projektů, a to následující:

- Řeka** - modelují kontinuální chod jedním směrem – pracují v klidném stabilním prostředí trhu.
- Chobotnice** - v silně konkurenčním prostředí s tvrdými protivníky, pokud narazí na problém, okamžitě běží jiným směrem. – tento směr může být geografický, oborově, úrovně (jiná dimenze).
- Hon /Lovec** - čekají na svoji příležitost, procesy spí a čekají až je marketingové procesy vzbudí a navedou je na jejich příležitosti.
- PSK** - jedou podle algoritmu Pnění Sklenice Kameny

Metriky vyhodnocení, které se používají anebo rozvíjejí:

Metrika trojice - každá základní aktivita, či projekt udělá na své úrovni alespoň tři aktivity, anebo součet podílů na aktivitách by měl být minimálně 3.

Metrika s váhou - aktivita a jejich váha a její varianty

Problémy, které se budou rozvíjet při realizaci SQUID control, vyhodnocování a řízení:

- Bazické, stabilizační a obecné projekty – jejich definice a hodnocení.
- Rozklad na projekty, struktura optimalizace rozkladu
- Metriky a jejich definice a aplikace.
- Metriky aktivit – disjunktních projektů, vázaných projektů, s váhou projektu či aktivity,
- PU metrika, prožitková metrika.

Problematikou řízení a SQUID control systémem se zabývají publikace [4,...,15]

2 Aplikace vyhodnocování výkonu na Lašském společenství o.s.

V tomto odstavci na modelovém příkladu Lašského společenství, o.s. budu aplikovat výše uvedené metody. V úvodu představím Lašské společenství, o.s.

2.1 Lašské společenství, o.s.

Občanské sdružení Lašské společenství o.s. vzniklo přirozeným vývojem jako následník **Svatoplukova centra**, které bylo založeno 1991 a později se skládalo ze tří subjektů:

- **fa MAWIS** fyzická osoba, s programem – aplikace matematiky, vzdělávání, organizace kulturních a společenských akcí.
- **Nadace Svatooplukovy společnosti**, která měla v programu rozvoj vzdělávacích, kulturních, sportovních aktivit a propagace Laška
- **Soukromého Svatooplukova gymnázia**, fyzická osoba později s.r.o., které bylo zaměřeno jako všeobecné, se specializovanou třídou matematicko-fyzikální.

Toto sdružení tří organizací nemělo právní subjektivitu. V roce 2002, z hlediska získávání dotací, se jevílo v hodné vytvořit organizaci, která by mohla zastřešovat aktivity Svatooplukova centra, a která na svoji činnost mohla získat dotace z co nejrozsáhlejší oblasti dotačních programů, a tedy jednodušeji realizovat vize související s životní úrovní Laška a jeho prezentací ve světě.

2.1.1 Základní informace o organizaci.

Občanské sdružení Lašské společenství o.s. je právnická osoba a je založeno na základě a řídí se zákonem č.83/1990 Sb. o sdružování občanů. Členové jsou fyzické a právnické osoby. Členská základna 28 fyzických osob a 5 právnických osob.

Programem společenství je rozvoj a prezentace Laška na všech úrovních. Spolupráce s organizacemi a jednotlivci se stejnými cíli. Návaznost na činnosti Nadace Svatooplukovy společnosti a Svatooplukova centra. Provozování Lašské univerzity libovolného věku. Prezentace Laška celorepublikově i mezinárodně.

Jedná se o neveřejnou organizaci s podnikatelským charakterem. Vydělává na svoji činnost fundraisingovými a podnikatelskými činnostmi.

2.1.2 Předmět činnosti.

Společenství provozuje širokou škálu činností, a to hlavní a vedlejší. **Hlavní činnosti** - vzdělávání, věda, výzkum, práce s dětmi v předškolním věku, práce s mládeží - vzdělávání a volný čas, práce s důchodci, práce s hendikepovanými jedinci, umění, ekologie, nakladatelství a vydavatelství, kultura, lidová tvořivost, projekční činnost, prodejní činnost za účelem získání prostředků pro rozvoj činnosti společenství, informace a rozvoj informatiky, turistika, sport, výrobní činnost za účelem získání prostředků pro rozvoj činnosti společenství, činnost v oblasti boje proti nezaměstnanosti, další činnosti související s rozvojem Laška. **Vedlejší činnosti** – zpráva budov a truhlářství. Veškeré činnosti LS, o.s. vykonává a má dlouhodobé zkušenosti. Veškeré prostředky získané z činností se použijí k zajištění cílů společenství.

2.1.3 Strategický plán LS, o.s.

Základní body strategického plánu Lašského společenství, o.s. jsou následující:

Vize - LS, o.s. bude přispívat ke zvýšení životní úrovně a propagaci Laška a jeho okolí

Přínosy - .zvýšení životní úrovně na Lašsku s minimálními náklady, propagace Laška a podpora zvýšení vzdělanosti, informovanosti, služeb a volnočasových aktivit.

Cíle - realizovat rozvoj lidských zdrojů, informační technologie, služby, výrobu a obchod na Lašsku a jeho okolí pomocí tzv. malých projektů, spolupracovat jako partner na velkých projektech.

Trh - Laško a jeho okolí, INTERNETové prostředí

Produkt - služby, informace, projekční činnost, reklama, aktivity – kulturní, vzdělávací, umělecké, sportovní, sociální.

Strategie - základní strategie je vyhledávání tzv. bílých míst na Lašsku, které nikdo nechce řešit - **strategie vyhledávání tržních výklenků.**

Priority Lašského společenství, o.s.:

Priorita č.1 - Rozvoj lidských zdrojů - vzdělávání, věda, výzkum, umění, kultura, sport.

Priorita č.2 - Informace, informatika - propagace a reklama související s Laškem a okolím.

Priorita č.3 - Služby, výroba a obchod - na podporu činnosti LS, o.s.

Strategický plán není v této podobě metrizovatelný.

2.1.4 Organizační struktura LS, o.s.

Valná hromada – nejvyšší orgán Lašského společenství, o.s.

Rada – skládá se z radosty a místoradostů

Radosta - šéf rady, má podpisové právo

Místoradosta - člen rady

Teorii neziskových organizací se zabývá publikace [1].

2.2 Výhodnost LS, o.s. pro město Brušperk

V následujícím je popsáno řešení výhodnosti neziskové organizace Lašské společenství o.s. pro město Brušperk za účelem získání dotace od města pro Lašské společenství, o.s. Výhodnost budeme vyjadřovat jako poměr kvantitativního vyjádření přínosu LS, o.s. pro město ku kvantitativnímu vyjádření újem městu. Výhodnost se bude měřit podle koeficientu poměru přínosu k újmám .

2.2.1 Přínosy LS, o.s. městu Brušperk

K hodnocení přínosu jsem vybral 6 parametrů a ohodnotil ve škále 0, 0.1, 0.2, ... 1.

Tabulka 1: Hodnocení přínosu LS, o.s. pro město Brušperk

PARAMETRY	POPIS	HODNOCENÍ
Množství služeb LS, o.s. pro občany	nadstandardní - rozvoj lidských zdrojů, informace, služby	M = 0.9
Kvalita služeb pro občany	Nadstandardní	K = 0.9
Cílová skupina	téměř celé město - a to nejen pasivně ale i aktivně	C = 0.9
Speciální cílové skupiny	sociálně slabší, nezaměstnaní, matky na mateřské	S = 0.9
Prezentace Brušperka	nadstandardní - lokální, regionální, celorepubliková, mezinárodní, internet, Slovensko, USA	P = 0.9
Organizační struktura organizace	nadstandardní - strategický plán, internetové stránky, řídicí systém, vzdělávání se v oblasti neziskových organizací	O = 0.9

Pramen: Zpráva LS, o.s. pro zastupitelstvo města Brušperk

2.2.2 Újmy městu Brušperk ve prospěch LS, o.s. a index výhodnosti R

Město přidělilo společenství finanční dotaci 30 000 Kč. Jelikož dotace přechází do pokladny organizace zřízené městem, je újma téměř zanedbatelná.

Hodnocení $F = 0.1$

Relativní index výhodnosti LS, o.s. a vůči újmám města Brušperk

Průměrný přínos LS, o.s. městu Brušperk.....0.9

Průměrná újma městu Brušperk0.1

Index výhodnosti R $R = 0.9 / 0.1 = 9$

2.2.3 Interpretace výsledků

Přínos LS, o.s. městu je 9 x větší než újmy městu od LS, o.s. v rámci stupnice 0,1,2,3, .. 10. Byla využita **metoda MKCSPOF** / podle počátečních písmen kritérií /, která je zvláštním případem rozvíjející se **PU analýzy**. Z tohoto hlediska by město mělo více podpořit LS, o.s.

2.3 Vyhodnocovací a řídicí systém na LS, o.s.

Činnost LS, o.s. pět let po založení se tak rozrostla, že začala být chaotická. Bylo nutné udělat systém, který by pomáhal v řízení organizace. Byly zvažovány postupy při řízení, a to z hlediska:

- stanov,
- strategického plánu,
- jednotlivých institucí a kabinetu, ateliérů, aktivit.

Dále bylo potřeba vytvořit ohodnocení činnosti v závislosti na čase a zvolit jednotku vyhodnocování. Nabízely se následující možnosti:

- přínosy a újmy – nové jednotky
- aktivity - počet

Z různých pokusů o namodelování činnosti na LS,o.s. vznikl tzv. SQUID control systém s následujícími parametry:

- organizace LS, o.s. byla popsána pomocí jednoduchých projektů a procesů, které mají vztah k jednotlivým prioritám strategického plánu,
- projekty byly původně modelovány do chobotnicového tvaru z důvodu reakce na konkurenci,
- za vyhodnocování se vzaly aktivity jednotlivých projektů.

2.2.1 Projekty a procesy SQUID control na LS, o.s.

Při popisu systému SQUID control používám následující pojmy, které charakterizují následovně :

Projekt - popsán vizemi, cíli, historií, plánem, realizátory.

Podprojekt - součást nějakého projektu.

Bazický projekt - nemá podprojekt.

Proces – pracuje kontinuálně v čase a je definován jako soubor vzájemně souvisejících nebo vzájemně působících činností a přeměňuje vstupy na výstupy.

Projekt RLZ - Rozvoj Lidských Zdrojů

Podprojekty

Lašská Univerzita Libovolného Věku – vzdělávací instituce pro libovolný věk

PRIVIZ centrum – Poradenské Rekvalifikační Inovační Vzdělávací Informační
Zprostředkovatelské centrum

KOF festival – Kulturní Otevřený Festival

OSL systém – Otevřený Sportovní Lašský systém

Projekt I&I - Informace a informatika

Podprojekty

PISL systém – Propagační Informační Systém Laška

SIPAP systém - Strategický Informační Partnerský A Projekční systém

Infocentrum Radostný Svět – reálné a virtuální informační centrum

Reklamní systém – reklama v médiích LS, o.s.

TV Radostný Svět – internetová televize

Časopis VRBA – tištěný a internetový časopis

UK LULV – Univerzitní knihovna LULV

Projekt SOV - Služby, obchod, výroba,

Podprojekty

Lašské technické služby – drobné údržbářské práce

LS –press - vydavatelství

Butik SačeVerSače – kamenný, INTERNETový obchod

Technologický park LULV – aplikovaný výzkum

Řídicí proces - více úrovnový. Řízení probíhá na základě řídicího protokolu, z kterého je vidět trend jednotlivých procesů. Dále platí následující pravidla:

- Každý projekt má svého procesového manažera, který ho řídí.
- Stabilizátory - využívají databanku aktivit pro jednotlivé procesy a doplňují na předem vytvořenou hodnotu.
- Direktní zásahy – úrovnově k problémům zasahuje rada, valná hromada, projekt manager.

Informační proces – sbírání dat do systému PISL systém – Propagační Informační Systém Laška.

Komunikační proces

Internet - SKYPE, ICQ, e-mail, www.lassko.cz, sociální sítě

Média – Brušperský zpravodaj, regionální zpravodaje, TV Radostný Svět

Letáčky, plakáty, billboardy

Komunikace osobní – při akcích, pomocí telefonu

Výzkumný proces - dotazníky, pomocí INTERNETových stránek

Hodnotící proces - počítají se realizované aktivity s váhou jednotlivých procesů a subprocessů s váhami.

Průzkumný proces - VRBA, Brušperský zpravodaj, Brušperské listy, www.lassko.cz, TV Radostný svět.

Proces kontrolní - kontroluje soulad se strategiemi a zda trendy splňují předpoklad trojice.

V realu je popis podstatně složitější např. LULV má podprojekty a podobně.

2.2.2 Vyhodnocování činnosti LS, o.s. pomocí SQUID control

U podnikatelských subjektů je jeden z parametrů vyhodnocování zisk vyjádřený pomocí financí. U neziskových organizací je to hodnocení činnosti, která by měla být v souladu s plněním strategického plánu. Jeden z nefinančních parametrů je počet aktivit. Pojem aktivita se v článku bere intuitivně.

Základní vyhodnocování ve SQUID control na LS, o.s. je založené na následujících čtyřech pravidlech:

- Každá bazická varianta by měla realizovat v průběhu roku 3 aktivity, anebo by součet podílů na aktivitách měl být minimálně 3.
- Hodnocení projektů je součet aktivit těch projektů, z kterých se projekt skládá
- Vyhodnocují se úrovně vektory.
- Hlavní ohodnocení je suma aktivit všech bazických projektů.

Realizace aktivit se zapisují do vyhodnocovacího protokolu. První podmínka je tzv. **kritérium vyváženosti** a **druhé kritérium maximalizace**. Tato metoda v sobě přináší nejen jistý počet aktivit, ale i trendy jak se aktivity v jednotlivých projektech realizují.

Prezentace protokolu je jisté Know-How LS, o.s. a nebylo schváleno radou LS, o.s. k zveřejnění, jelikož je v patentovém řízení.

2.2.3 Vyhodnocování LS, o.s. vzhledem ke strategickému plánu

Strategický plán Lašského společenství o.s. není tak přesně definován, aby se mohl metrizovat. V současné době se nad tím pracuje.

Závěr

V článku jsou popsány tři metody pro zjišťování výkonnosti malé neziskové organizace, a to z pohledu strategického plánu, vzhledem k investorovi a vzhledem k aktivitám. V první části jsou tyto metody popsány teoreticky a druhé části jsou v modifikované verzi aplikovány na malou neziskovou organizaci Lašské společenství, o.s., která sloužila jako modelový příklad k problematice.

Při zkoumání jsou použity tyto základní metodologické přístupy - pozorování, abstrakce a matematické modelování.

Hlavním přínosem článku je tvorba jednoduchých vyhodnocovacích metod a jejich ukázka na modelovém příkladě Lašského společenství, o.s. Dále prezentace rozkladu Lašského společenství, o.s. na projekty a procesy a filosofie této neziskové organizace.

Na problematice se bude nadále pracovat, a to jednak v oblasti zkvalitnění současného stavu, a dále se budou rozvíjet metody z pohledu matematického modelování - speciálně metrizace strategického plánu. PU analýza se rozšíří do více úrovněvého vyhodnocování a metoda SQUID control se rozšíří o další metriky. Také se metody budou aplikovat nejen v neziskovém sektoru.

Problematika se rozvíjí v rámci Technologického parku LULV v rámci Prorita č.1 - matematické modelování, teorie řízení, modely v ekonomii, vzdělávání

Další výsledky budou prezentovány nejpozději na konferenci Výkonnost organizace 2013. Případní zájemci o hlubší prezentaci výsledku či spolupráci, necht' se na mne obrátí pomocí kontaktní adresy.

Seznam použité literatury

17. BOUCHAL P.: Nestatní neziskové organizace (teorie a praxe) , VŠE Praha, Nakladatelství Oeconomica - Praha 2009, ISBN 978-80-245-1650-9, str.305.
18. HORVÁTHOVÁ, P., MIKUŠOVÁ, M. Modern System of Employees' Remuneration and its Use by Organizations in one of Czech Republic Regions. In: World Academy of Science, Engineering and Technology (WASET) - International Conference on Business and Economic Science. SAE, Dubai, 2011, vol. 7, issue 73, pp.65-68. eISSN 2010-3778, pISSN 2010-376X
19. KISLINGEROVÁ E. Oceňování podniků, Nakladatelství C.H.Beck v Praze, 2001,ISBN 80-7179-529-1, druhé vydání
20. KONEČNÝ, M. Some remarks to control by MASV method, ICC 2009, Zakopane, Poland
21. KONEČNÝ, M. MASV method and controlling in finite time, Transactions of the VŠB – Technical University of Ostrava, Mechanical Series, No. 1, 2009, vol. LIV
22. KONEČNÝ, M., VAJS, S. Lašská Univerzita Libovolného Věku a její řízení, ARTEP 2010, Stará Lesná, Slovakia

23. KONEČNÝ, M. MASV method and energy optimization of control parameters, ARTEP 2010, Stará Lesná, Slovakia
24. KONEČNÝ, M. TPO – regulator with MASV method, ICCO 2010, Eger, Hungary.
25. KONEČNÝ, M. Něco málo z historie MAWISu a trocha aplikace teorie řízení, Lašské společenství, o.s. Brušperk duben 2010, ISBN 978-80-903537-5-6
26. KONEČNÝ, M. MASV method and energy optimization of control parameters, magazine Strojárstvo 5/2010
27. KONEČNÝ, M., VAJS, S. Lašská Univerzita Libovolného Věku a její řízení, magazine Strojárstvo 5/2010
28. KONEČNÝ, M., VAJS, S. Lachia University Of Each Age – alternative education institution, poestr na konferenci ICETA 2010, Starý Smokovec, Slovensko
29. KONEČNÝ, M., Lachia University of Any Age as strategy of Lachia company, SCIENTIA – IUVENTA 2011, Banská Bystrica, sborník konference ISBN 978-80-557-0190-5
30. KONEČNÝ, M., Vyhodnocování malé nestátní neziskové organizace, VÝKONNOST ORGANIZÁCIE 2011, Nový Smokovec, sborník konference
31. KONEČNÝ, M. Několik poznámek k teorii firmy. 4. MEZINÁRODNÍ VĚDECKÁ KONFERENCE DOKTORANDŮ A MLADÝCH VĚDECKÝCH PRACOVNÍKŮ, Karviná, listopad, 2011, sborník, v tisku.
32. KRAFTOVÁ I., Finanční analýza municipální firmy, Nakladatelství C.H. Beck, 2002,
33. ISBN 80-7179-778-2, str.206
34. MIKUŠOVÁ, M., JANEČKOVÁ, V. Developing and Implementing Successful Key Performance
35. Indicators. In: World Academy of Science, Engineering and Technology. Paris: WASET, 2010, issue 66, p. 1231-1243. ISSN 2070-3724
36. MIKUŠOVÁ, M. Knowledge in Enterprise: The Role and Performance Measurement. In: Issues in Global Business and Management Research. Proceedings of the 2008 International Online Conference on Business and Management (IOCBM 2008). Boca Raton, Florida: Universal Publishers, 2008, p. 318-329. ISBN 978-1-59942-944-1. In:
37. MIKUŠOVÁ, M. The Creation of the Performance Measurement System - House Model. In: International Conference on Management and Service Science (ICMSS 2011). vol. 8, pp. 48-52. 2011. ISBN 978-981-08-8868-8. ISSN 2010-4626.
38. NOVOTNÝ J., LUKEŠ M. a kolektiv Faktory úspěchů nestátních neziskových organizací,
39. VŠE Praha, Nakladatelství Oeconomica - Praha 2008, 978 – 80 – 245 – 1473 - 4, str. 223
40. ŘEPA V., Podnikové procesy, Grada Publishing, a.s. Praha, ISBN 80-247-1281-4, str.265
41. ZÁVADSKÝ J. : Procesný manažment v praxi manažéra, SP SYNERGIA, Trnava, Slovensko, ISBN 80-968734-8-2, 238 s.

Adresa a kontaktní údaje autora

RNDr. Milan Konečný

Lašské společenství, o.s.

Adresa

K Náměstí č.500

739 44 Brušperk

Česká republika

Tel.: +420 602 325 884

E-mail: konecny@lassko.cz