

Analýza STEP

Využití metody: Plánování, analýza organizace

Facilitátor: ano

Ideální počet účastníků: 16 - 20 (možno i méně)

Základní pomůcky: Flipchart, flipové papíry, lektorský kufřík

Vhodná aplikace:

Zjišťování, jak je na tom náš tým, organizace, oddělení právě nyní.

Příprava na řešení otázky, jakou strategii má náš tým, organizace, oddělení nyní sledovat.

Východisko ke stanovení souboru aktivit, které jsou pro naši činnost nyní prioritní.

Analýzu STEP lze s úspěchem použít i pro jednoduchou analýzu každého jednotlivce.

STEP patří mezi známější analytické metody organizace. Spočívá v **hodnocení vlivu pouze vnějších faktorů** (faktorů globálního prostředí) na chod organizace v následujících segmentech:

S - sociální faktory

Zahrnuje faktory související se způsobem života lidí včetně životních hodnot - demografická křivka, průměrná délka života, hustota obyvatelstva, rodinné faktory, migrace obyvatelstva, dopravní obslužnost, úroveň vzdělávání a vzdělanosti, převažující hodnoty, životní styl v regionu, zájem o celoživotní vzdělávání a jeho nabídka, sekularizace, podmínky pro rekreaci a využití volného času, masmédiá, struktura školství v regionu, vývoj oboru v regionu, spádová oblast školy, zájem o školu, obor, uplatnění (úspěšnost) absolventů, vztahy mezi SVČ a NNO v regionu apod.

T - technické (technicko-technologické) faktory

Zahrnuje faktory, které souvisejí s vývojem výrobních prostředků, materiálů, procesů, know-how a nových technologií v regionu, s vývojem a výzkumem a které mají dopad na organizaci.

E - ekonomické faktory

Zahrnuje faktory, které souvisí s vývojem ekonomických procesů v okolí organizace - toky peněz, zboží, služeb, informací a energií, jež mohou ovlivňovat existenci, pozici a chod organizace, a to včetně problematiky (ne)zaměstnanosti, trhu práce, platových podmínek, konkurence, podílů na trhu, vývoje v podnikatelských sektorech, možností sponzoringu, mimorozpočtových zdrojů organizace a rozpočtu na školství, děti a mládež jako celku.

P - politicko-právní faktory

Jde o faktory, které souvisí s výkonem politické moci (od úrovně státu až po samosprávu v obci), s politickou situací, legislativou (včetně školské), stavem právního vědomí. Organizace může při hodnocení těchto faktorů posoudit vzájemné vztahy se zřizovatelem, s místní samosprávou, představiteli obce, a také autonomii organizace.

Krok 1

Nejprve jsou účastníci tohoto setkání seznámeni s důvodem setkání a problémem. Zde vedoucí vysvětlí, že při hodnocení jednotlivých faktorů je potřeba vycházet ze skutečnosti, že některé z nich působí na celonárodní úrovni, dnes možná i na úrovni nadnárodní, mnohé na úrovni regionální či místní. Podle toho je nutné k nim při STEP analýze přistupovat. Ještě před zahájením analýzy je tedy nutné definovat **rozsah analýzy prostředí**, a to v souvislosti s působností organizace. V této části probíhá diskuse k zadání.

Dále jsou účastníci seznámeni s procesem tvorby analýzy STEP. Následně se účastníci rozdělí do čtyř skupin. Každá skupina dostane flipový papír a jinak barevný fix (modrý, zelený, černý, červený).

Krok 2

Každá skupina si vybere jednu oblast analýzy STEP a tu pak zpracovává. Účastníci ve skupině generují náměty a nápady ke svému tématu. Skupina zapisuje všechny nápady, které jsou vyřčeny, na předem připravený flipový papír.

Je třeba generovat jen ty faktory, které mají nebo mohou mít přímý dopad na onu konkrétní organizaci. Důležité je také rozlišovat vlivy, které organizaci ovlivňují přímo, s nimiž se organizace

musí potýkat a reagovat na ně, od vlivů, které organizaci ovlivňují zprostředkovaně, nepřímo, anebo dokonce jdou mimo ni. Zároveň je také třeba rozlišovat vlivy, které působí krátkodobě, od vlivů ovlivňujících organizaci dlouhodobě. V neposlední řadě je nutné zabývat se trendy, očekávanými vlivy nebo faktory, u kterých je zřejmé doznívání vlivu.

Krok 3

Po určitém čase (cca 15 minut) předá každá skupina svůj flipový papír skupině vpravo. Ta pokračuje v generování nápadů. Zároveň může psát poznámky a komentáře k předchozímu textu. Výhodou je jinak barevný fix, ten nám případně pomůže identifikovat skupinu, která tento námět napsala a může jej vysvětlit.

Po cca 10 minutách se předá papír skupině vpravo a pak ještě jednou. Poté se papír opět dostane k původní skupině. Ta zkontroluje, zda nejsou některé náměty zapsány vícekrát.

Příklad:

Sociální faktory	Technologické faktory
• Porodnost • Sociální postoje k organizaci • Mobilita • Způsob života menšin • Životní styl • Životní hodnoty, rodina, přátelé	• Nové technologické aktivity a jejich priorita • Obecná technologická úroveň • Internet • E – learning • Nové způsoby vzdělávání • Nové způsoby komunikace (facebook, twiter, skype) • Multimédia
Ekonomické faktory	Politické faktory
• Schválení státního rozpočtu, rozpočtu regionu a města (obce) • Ekonomická síla podniků v regionu • Ekonomická síla rodin a cílových skupin • Nezaměstnanost • Ceny energií • Inflace	• Legislativa • Pracovní právo • Politická stabilita • Vstup do EU • Školské zákony • Daňová politika

Po této části může být analýza ukončena a flipové papíry vyvěšeny. Jejich obsah bude podkladem pro následnou analýzu STEP.

Krok 4

Každý účastník dostane 5 červených a 20 zelených lepíků. Červené lepíky (stop) nalepí k těm námětům, o kterých si myslí, že je nemá smysl řešit, protože organizace nemá šanci s nimi něco udělat.

Dále má každý z účastníků možnost označit náměty, o nichž má podle jeho mínění smysl dále uvažovat. V každé oblasti (sociální, technologické, ekonomické a politické faktory) rozdělí účastník svých 5 hlasů pěti různým námětům. Celkem tedy přidělí 20 hlasů.

Po hlasování se sečtou hlasy u jednotlivých námětů a získá se jejich pořadí.

Nyní je vidět, kterými náměty má smysl se zabývat a kterými naopak ne. Pokud jsou některé náměty označeny červenými i zelenými lepíky, rozhoduje rozdíl nebo je o nich vedena diskuze.

Tři náměty v každé oblasti s největším počtem hlasů jsou ty, o nichž má největší část skupiny zájem dále diskutovat.

Krok 5

V tomto kroku jsou vybrané náměty převedeny na cíle.

Příklad:

Námět „Snižování porodnosti“, cíl „Zvyšování porodnosti v regionu“.

Ke všem důležitým námětům, které byly přijaty, se zpracuje akční plán nebo plán realizace.

Příklad:

Námět

Úkoly

1. Zvyšování porodnosti v regionu	Zřízení funkce zástupce ředitele pro zvýšení porodnosti Z: Ř T: 2012
	Z: Přesazení pracovníků tak, aby v kancelářích seděli společně muži i ženy Z: ZŘ T: 2012
	Rozjetí kroužků sexuální výchovy Z: ZŘ T: 2012
	Přijímání mladých žen do pracovního poměru na zkušební dobu. Jejich hlavním cílem bude podíl na zvyšování porodnosti Z: ZŘ T: 2012

Poznámka: Každý úkol může být (a měl by být) rozpracován ještě do dílčích a konkrétních kroků.

Krok 6

Realizace akčních plánů.

Krok 7

Kontrola a vyhodnocení.