

Analýza SWOT

Využití metody: Plánování, rozhodování

Facilitátor: ano

Ideální počet účastníků: 4 – 8 (možno i více)

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 SWOT lze s úspěchem použít i pro jednoduchou analýzu u každého jednotlivce.

Úspěšné strategické plánování vyžaduje, aby vedení organizace mělo odpovídající a kompletní znalost okolního prostředí a interních možností organizace. Tato znalost musí předcházet výběru strategie vedení organizace. Jednou z technik poznání organizačního prostředí a vnitřních možností organizace je analýza SWOT.

SWOT je zkratkou anglických slov Strengths (přednosti - silné stránky), Weaknesses (nedostatky - slabé stránky), Opportunities (příležitosti) a Threats (hrozby), přičemž se jedná o přednosti a nedostatky organizačních interních kapacit a o příležitosti a hrozby v organizačním vnějším prostředí.

Analýza SWOT vychází z předpokladu, že organizace dosáhne strategického úspěchu maximalizací silných stránek a příležitostí a minimalizací slabých stránek a hrozeb.

Silné stránky jsou pozitivní vnitřní podmínky, které umožňují organizaci získat převahu nad konkurenty. Organizační předností je jasná kompetence, zdroj nebo schopnost, která organizaci umožňuje získat konkurenční výhodu na trhu. Přístup ke kvalitnějším materiálům, kvalitní pedagogové, propracovaný fundraising, silná image, vysoce kvalitní management organizace – to všechno jsou silné stránky (přednosti), kterými může organizace předstihnout konkurenty.

Slabé stránky jsou negativní vnitřní podmínky, které mohou vést k nižší organizační výkonnosti. Nedostatkem může být absence nezbytných zdrojů nebo schopností. Manažeri s neodpovídajícími strategickými schopnostmi, neschopnost získat potřebné finanční zázemí, špatní pracovníci, ubohá image, zastaralé vybavení nebo špatně umístěné budovy mohou být slabými stránkami (nedostatky) organizace.

Příležitosti jsou současné nebo budoucí podmínky v prostředí, které jsou příznivé současným nebo potencionálním výstupům organizace. Příznivé podmínky mohou obsahovat zavedení nových trendů, změny v zákonech, které zvýší konkurenceschopnost organizace, rostoucí počet účastníků na akcích, uvedení nových pomůcek, které můžeme efektivněji využívat k činnosti, zlepšené vztahy s úřady atd. Příležitosti by neměly být posuzovány pouze ve světle současných podmínek, ale spíše z hlediska dlouhodobých efektů organizačních aktivit.

Hrozby jsou současné nebo budoucí podmínky v prostředí, které jsou nepříznivé současným nebo budoucím výstupům. Nepříznivé podmínky mohou obsahovat zřízení nové volnočasové instituce, rozvoj zájmové činnosti na okolních školách, pokles počtu žáků, odchod kvalitních pedagogů za lepším výdělkem, nižší rozpočet, změna legislativních nařízení, které ztíží schopnost rozvoje organizace.

Postup

K tvorbě analýzy SWOT je využita metoda brainstormingu nebo brainwritingu. Vychází se z poznatku, že čím více námětů, myšlenek a nápadů je při řešení neznámého problému k dispozici, tím větší je pravděpodobnost, že řešení bude nalezeno za nejpříjemnějších podmínek. Velkou předností této metody je, že dovede v procesu skupinové práce uvolnit psychické a sociální zábrany a prorazit myšlenkové bariéry. V neformálním prostředí a ve skupině, která není svázána pracovní hierarchií, je vytvořen prostor pro přirozený projev každého člena týmu.

Základními pravidly jsou zákaz kritiky, uvolnění fantazie, vzájemná inspirace, co největší množství nápadů, rovnost účastníků.

Cílem této části je sesbírat co nejvíce podnětů ve všech čtyřech kvadrantech analýzy SWOT (silné stránky, slabé stránky, příležitosti, hrozby).

Krok 1

Nejprve jsou účastníci tohoto setkání seznámeni s důvodem setkání a problémem. K tomu probíhá diskuze k zadání. Dále jsou účastníci seznámeni s pravidly brainstormingu. Následuje vlastní brainstormingová diskuze.

Krok 2

Účastníci generují náměty a nápady k tématu. Diskuzi řídí facilitátor. Zapisovatel píše všechny nápady, které jsou vyřčeny, na předem připravený flipový papír. Pro každou oblast analýzy SWOT je připraven jiný papír. Na konci brainstormingové diskuze všichni společně zkontrolují, zda nejsou některé náměty uvedeny vícekrát.

Krok 3

Každý z účastníků má možnost označit náměty, o nichž má podle jeho mínění smysl dále uvažovat. Rozdělí v každé oblasti (silné stránky, slabé stránky, příležitosti, hrozby) svých 5 hlasů pěti různým námětům. To znamená, že přidělí celkem 20 hlasů. Hlasování může probíhat přidělováním barevných lepíků nebo přidáváním čárek (pomocí fixů). Po hlasování se sečtením hlasů u každého námětu získá jejich pořadí. Prvních 5 námětů (nebo jen 3) v každé oblasti s největším počtem hlasů jsou ty, o nichž má největší část skupiny zájem dále diskutovat.

Facilitátor může využít Paretova pravidla (pravidlo 20/80) a zabývat se těmi náměty, které dostaly minimálně 20 % hlasů.

Těmito vybranými položkami se zabýváme dále – jsou to priority, které se dále rozpracovávají.

Krok 4

Po dokončení analýzy SWOT je vedení organizace schopno posoudit stávající pozici organizace a provést zásahy, které lépe připraví organizaci na budoucnost. Členové vedení mohou porovnat externí příležitosti s externími hrozbami a interní silné stránky se slabými stránkami. To znamená, že mezi sebou soutěží příležitosti s hrozbami a silné stránky se slabými stránkami o to, kdo má v organizaci v současné době větší vliv. Na základě toho vzniknou čtyři přístupy ke strategii organizace (silné stránky a příležitosti, slabé stránky a příležitosti, silné stránky a hrozby, slabé stránky a hrozby).

Cílem je udržet silné stránky, identifikovat slabé stránky a eliminovat je stejně jako hrozby, a realizovat příležitosti, které mohou být pro organizaci nějakým způsobem zajímavé.

Krok 5

V tomto kroku je ke všem důležitým námětům, které byly přijaty, zpracován akční plán nebo plán realizace.

Příklad:

Námět

Úkoly

1. Finanční zabezpečení aktivit a projektů	Rozjetí vícezdrojového financování Z: Ekonom T: 2012
	Zvýšit zápisné u komerčních kroužků Z: Vedoucí oddělení T: 2012
	Získání 750 tisíc od nových sponzorů Z: Zástupce ředitele T: 2011 - dále

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

Analýza SWOT - varianta

Zde si organizace nejprve definuje důležité činnosti (výchovně vzdělávací proces, pracovníci, jejich vzdělávání, finance ...), těmi se pak zabývá.

Každou činnost analyzuje podle jejích silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb.

Příklad:

Oblasti	Silné stránky	Slabé stránky	Příležitosti	Hrozby
Pedagogická činnost				
Lidské zdroje				
Finance				
Efektivita				
Řízení organizace				
Týmová spolupráce				
Marketing organizace				
Public relations				
Fundraising				
Kvalita				
Zdroje				
atd.				

Analýza vnitřních zdrojů

Analýza vnitřních zdrojů pomáhá identifikovat pouze vnitřní stránky organizace. Vnějšími zdroji se nezabývá.

Organizace si udělá soupis činností organizace (zdrojů), které chce analyzovat. Činnosti v následující tabulce slouží jen jako příklad.

Jakmile má přepsaný soupis činností v tabulce (na flipovém papíře), účastníci setkání analyzují jednu činnost po druhé, to znamená že ke každé činnosti nakreslí křížek (nebo jiné znaménko) do příslušného okénka.

Po okřížkování účastníci uvidí, které činnosti mají v silných stránkách a které ve slabých. Následně je třeba sestavit ke slabým stránkám plán přeměny ve stránky silné. Potom tento plán realizovat.

Příklad:

	SILNÉ STRÁNKY				SLABÉ STRÁNKY		
	3	2	1	0	-1	-2	-3
LIDSKÉ ZDROJE							
1. Počet kvalifikovaných pedagogů							
2. Kvalita pedagogických činností							
3. Vztah ke klientům							
4. Vztah k organizaci							
MATERIÁLNÍ ZAJIŠTĚNÍ							
5. Finanční zajištění							
6. Kapacita							
7. Technické vybavení							
8. Umístění SVČ							
ŘÍZENÍ A STRATEGIE							
9. Informační systém SVČ							
10. Kvalita plánování							
11. Kvalita kontroly							
12. Organizace SVČ							
OSTATNÍ							
13. Zájem o SVČ							
14. Úroveň absolventů							
15. Fluktuace pedagogů							
16. Image SVČ							

Analýza SWOT jako organizační list pro pracovníky fundraisingu / obchodníky nebo pro tvorbu otázek a odpovědí

Slabá stránka

argument

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-