

## Analýza SWOT

*Divergentní metoda*

*Využití metody:*

- plánovací setkání – ano
- řešitelské setkání – ano
- rozhodovací setkání – ne

*Facilitátor – ano*

*Ideální počet účastníků – 7–9* (může být však využit i desítkami účastníků setkání, např. při komunitním plánování)

*Individuální použití – ano*

*Základní pomůcky – flipchart, flipové papíry, lektorský kufrík*

*Charakteristika skupiny:*

- otevřená – ano
- uzavřená – ano

*Část setkání:*

- Použití metody na začátku setkání: -
- Použití metody uprostřed setkání: -
- Použití metody na konci setkání: -

*Příklad použití metody:*

Získání maximálního počtu návrhů ve čtyřech oblastech.

Pojmenování různých problémů v daných oblastech.

Generování maximálního počtu námětů a úhlů pohledu jednotlivých oblastech/kvadrantech.

Úspěšné strategické plánování vyžaduje, aby vedení školy mělo odpovídající a kompletní znalost okolního prostředí a interních možností školy. Tato znalost musí předcházet výběru strategie vedení organizace. Jednou z technik poznání organizačního prostředí a vnitřních možností školy 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 předností a příležitostí a minimalizací nedostatků a hrozeb.

**Přednosti** (silné stránky) jsou pozitivní vnitřní podmínky, které umožňují organizaci získat převahu nad konkurenty. Organizační předností je jasná kompetence, zdroj nebo schopnost, která umožňuje organizaci získat konkurenční výhodu na trhu. Přístup ke kvalitnějším materiálům, dobré finanční vztahy, silný image, vlastnictví patentů, rozsáhlé distribuční kanály nebo vysoce talentovaní manažeři jsou všechno předností, kterými může organizace předstihnout konkurenty.

**Nedostatky** (slabé stránky) jsou negativní vnitřní podmínky, které mohou vést k nižší organizační výkonnosti. Nedostatkem může být absence nezbytných zdrojů nebo schopností nebo chyba v rozvoji nezbytných zdrojů nebo schopností. Manažeři s neodpovídajícími strategickými schopnostmi, překročené úvěry, ubohý image výrobku nebo služeb, zastaralé vybavení nebo špatně umístěné budovy mohou být nedostatky (slabé stránky) organizace.

**Příležitosti** jsou současné nebo budoucí podmínky v prostředí, které jsou příznivé současným nebo potencionálním výstupům organizace. Příznivé podmínky mohou obsahovat změny v zákonech, které zvýší konkurenceschopnost organizace, rostoucí počet zákazníků, uvedení nových technologií, které může organizace snadněji využívat,

zlepšené vztahy s dodavateli 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 organizačním současným nebo budoucím výstupům. Nepříznivé podmínky mohou obsahovat vstup silného konkurenta na trh, pokles počtu zákazníků, uvedení nových technologií, které způsobí, že stávající výrobky zastarají, změna legislativních nařízení, které ztíží organizační schopnost konkurovat, nebo problémy s nalezením spolehlivých dodavatelů.

## Postup

Do následující tabulky účastníci porady vepíší maximální počet možností týkající se vaší školy a to v každém okně. Zde můžou použít metodu řešení problémů – brainstorming. Následně pak vyberou pět nejvýznamnějších položek – opět v každém okně a očíslojí je od 1 – 5. Číslo 1 je nejvýznamnější.

Těmito dvaceti položkami se zabývají dále – jsou to priority, které se dále rozpracovávají.

Po dokončení analýzy SWOT je vedení školy schopno posoudit stávající pozici organizace a provést zásahy, které lépe připraví organizaci na budoucnost. Členové vedení mohou porovnat externí příležitosti a hrozby s interními přednostmi a nedostatky přirovnáním jejich pozic ve všech čtyřech analýzách.

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Kurikulum školy</li> <li>◆ Jasná strategie školy</li> <li>◆ Kultura stravování pro všechny</li> <li>◆ Pestrá nabídka zájmových činností</li> <li>◆ Školní knihovna – široký prostor využití</li> <li>◆ Školní akce</li> <li>◆ Mezinárodní spolupráce</li> <li>◆ Estetika prostředí</li> <li>◆ Pozitivní přístup k dětem</li> <li>◆ Dobrá spolupráce s rodiči</li> <li>◆ Vzdělávací program pro všechny pracovníky školy</li> <li>◆ Nápaditost učitelů</li> <li>◆ Čistota školy</li> <li>◆ Kvalifikovaný pedagogický sbor</li> <li>◆ Zájem o nové věci</li> <li>◆ Komunikace</li> <li>◆ Prestiž školy</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Malé prostory pro velký počet žáků</li> <li>◆ Mnoho dětí ve třídě</li> <li>◆ (Ne)systém v mnoha věcech, důslednost</li> <li>◆ Chaos</li> <li>◆ Nedokončené myšlenky, plány, projekty</li> <li>◆ Špatně vybavení, malé prostory, málo učeben</li> <li>◆ Finance</li> <li>◆ Plánování, organizace práce</li> <li>◆ Spolupráce s Radou rodičů</li> <li>◆ Způsoby výchovné práce některých učitelů</li> <li>◆ Vedení</li> <li>◆ Zastaralé některé pomůcky</li> <li>◆ Nedostatek nových učebnic (finance)</li> <li>◆ Nedostatek „volného“ času na větší prodiskutování problémů školy</li> <li>◆ <b>Práce předmětových komisí</b></li> </ul>
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Zvýšení úrovně znalostí a vědomostí</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Demografický vývoj obyvatel</li> <li>◆ Legislativa ve smyslu ochrany učitele</li> </ul>

<p>žáků</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Vypracování systému ročníkových srovnávacích testů a jeho zavedení</li> <li>◆ Zavedení projektového vyučování na 2. st. – mezipředmětové projekty!</li> <li>◆ Zvýšit spokojenost rodičů</li> <li>◆ Odstranit překážky bránící toku informací od rodičů (a koneckonců i naopak)</li> <li>◆ Vytvořit a zavést mechanismus pro včasné rozpoznání a eliminování projevů šikany</li> <li>◆ Posílení týmové práce</li> <li>◆ Atmosféra, klima školy – děti si musí "užít", chodí do školy rády...</li> <li>◆ Koncepční marketing a fundraising</li> <li>◆ Využití výpočetní techniky ve výuce, v administrativě, v práci s informacemi</li> <li>◆ Širší prezentace práce a úspěchů školy – noviny, kabelová televize, městský zpravodaj, vlastní prezentace</li> </ul>	<p>(úrazy ...)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Legislativa, konec odvětvového řízení</li> <li>◆ Nedostatečná kázeň žáků. Vztahy mezi dětmi</li> <li>◆ Nedostatek financí (platy, pomůcky...)</li> <li>◆ Negativní hodnocení učitelů v novinách, TV ...</li> <li>◆ Nezájem mladých učitelů o zaměstnání</li> <li>◆ nezaměstnanost v regionu</li> <li>◆ Odchod mladých na MD</li> <li>◆ Odchod učitelů za vyšším výdělkem</li> <li>◆ Prohlubování sociálních rozdílů mezi dětmi</li> <li>◆ Převaha žen učitelek</li> <li>◆ Vliv veřejných medií, nárůst agresivity mezi dětmi, kriminalita dětí</li> <li>◆ Vyhoření, stres</li> <li>◆ Vztah rodičů k učitelům</li> <li>◆ Změna politické situace v obci</li> </ul>
---	---

**Vhodná aplikace:**

*Zjišťování* – jak je na tom náš tým, škola, oddělení...právě nyní?

*Příprava na řešení otázky* – jakou strategii má náš tým, škola, oddělení... nyní sledovat

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

Analýzu SWOT lze s úspěchem použít i pro jednoduchou analýzu každého jednotlivce