

## ОРГАНИЗАЦИЯ ПРОВЕДЕНИЯ SWOT-АНАЛИЗА РАБОЧИХ ПРОГРАММ УЧЕБНЫХ ДИСЦИПЛИН, МОДУЛЕЙ, ПРАКТИК В ВУЗЕ.

Проведение SWOT- анализа на подготовительном этапе проектирования ООП является одним из самых распространенных видов маркетинговой деятельности, частью которой выступает деятельность вуза на рынке образовательных услуг.

Аббревиатура SWOT образуется от сокращения 4 слов английского языка:

- strength – сила;
- weakness - слабость;
- opportunity – возможности
- threat - угрозы<sup>1</sup>.

SWOT анализ включает в себя анализ ситуации внутри вуза, а так же анализ внешних факторов и ситуацию на рынке образовательных услуг. SWOT-анализ позволяет выявить и структурировать сильные и слабые стороны, а также потенциальные возможности и угрозы, учет которых необходим при проектировании ООП. Достигается это за счет того, что разработчики ООП проводят сравнение внутренних сил и слабостей направления (профиля) подготовки с возможностями, которые предоставляет рынок образовательных услуг.

### *Технология применения SWOT-анализа*

- Составление списка сильных и слабых сторон
- Составление списка опасностей и возможностей
- Установления связи между различными элементами списков
- Позиционирование разных вариантов<sup>1</sup>.

Регистрация данных SWOT-анализа предлагается в табличной форме, где фиксируются основные элементы по представленным четырем категориям (см. таблица).

Таблица

Сильные стороны	Слабые стороны
Возможности	Угрозы

Комбинации разных элементов SWOT-анализа образуют определенные стратегии:

1. Комбинация "возможности - сильные стороны" образуют стратегию развития.
2. Комбинация "возможности - слабые стороны" образует стратегию для внутренних преобразований.

---

<sup>1</sup> В 1982 году профессор Heinz Wehrich опубликовал работу, в которой предложил новый вид SWOT модели. Свою SWOT модель он называет как TOWS матрицу и рассматривает ее как концептуальную основу систематического анализа внешних угроз и возможностей с внутренними слабостями и силами вуза.

3. Комбинация "угрозы - слабые стороны" рассматривается как ограничение стратегического развития.

4. Комбинация "угрозы - сильные стороны" используется как стратегия потенциальных преимуществ<sup>2</sup>.

Применение SWOT – анализа может быть ограничено теми элементами, которые оказывают наибольшее влияние на формирование рабочих программ учебных дисциплин в составе ООП:

*Элементы внутренней среды вуза:*

- Менеджмент качества образования
- Ресурсы вуза (материально-технические, человеческие, методические, информационные и пр.)
- Динамические изменения вуза и его конкурентной среды и т.д.

*Элементы внешней среды:*

- Нормативно-правовая база в сфере образования
- Социально-культурное окружение
- Рынок труда.

SWOT-анализ, таким образом, определяет общую стратегию вуза в целом и ООП в частности.

Таблица SWOT-анализа для государственного вуза при переходе на компетентностный формат (на примере абстрактного вуза до ранжирования)

<b>Сильные стороны:</b>	<b>Слабые стороны:</b>
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Высокая компетентность профессорско – преподавательского состава.</li><li>2. Достаточная квалификация административных сотрудников в знаниевой парадигме.</li><li>3. Наличие технологии действия (хотя и только Я.А. Коменского – в основной массе).</li><li>4. Наличие мотивационных факторов.</li><li>5. Понимание необходимых изменений руководителями вуза.</li><li>6. Возможность влиять на штатное расписание и мотивацию сотрудников.</li><li>7. Наличие большого опыта преподавания.</li><li>8. Интуитивное понимание многими преподавателями жизненной потребности перехода к новому подходу к подготовке специалиста на основе развития компетентности</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Старческий возраст основного контингента ППС и отсутствие преподавателей среднего возраста, что ведет к обрыву приемственности в компетентности ППС.</li><li>2. Разработка стратегии перехода к компетентностному подходу находится в начальном состоянии и «навязана» сверху (без осознания «низами» такой необходимости).</li><li>3. Наличие формальных квалификационных характеристик специалистов, которые в повседневную деятельность преподавателя вуза не включаются.</li><li>4. Отсутствие у большинства преподавателей (особенно технических вузов) педагогической подготовки (хотя бы в объеме</li></ol>

<sup>2</sup> Рекомендация: можно ограничиться применением этих стратегических моделей только для генерации собственных новых стратегических идей.

<p>9. Понимание важности наличия показателей эффективности работы</p> <p>10. Интуитивное преподавательское чувство недовольства (справедливое) продвинутых студентов отсутствием компетентного подхода и, соответственно, слабой конкурентоспособностью выпускника. (</p> <p>11. Наличие базы обучения/проживания студентов, созданный педагогический коллектив. База информации в виде библиотеки, наработок кафедр и пр. Ещё лучше на электронных носителях и электронная библиотека.</p> <p>12. Наличие большого опыта деятельности в области обучения у сотрудников отдела.</p>	<p>500 часов)</p> <p>5. Непонимание разницы компетентности и навыков – знаний.</p> <p>6. Существующее делопроизводство не сопровождает студента по всей траектории обучения, а несёт контрольную функцию</p> <p>7. Не умение осуществлять контрольно – экзаменационную процедуру по объективным критериям (и выработки таких критериев)</p> <p>8. Наличие огромного опыта интуитивно – субъективного оценивания знаний (но не компетенций) – соответственно трудности переучивания</p> <p>9. Отсутствие у преподавателей видения реальных результатов образования.</p> <p>10. Неумение (от педагогической неграмотности) работодателей сформулировать свои потребности в компетентном выпускнике.</p> <p>11. Отсутствие наличия показателей эффективности работы даёт возможность работать «как умею», в том числе и формальные показатели успеваемости «подгонять» под то, что прочитал, то и спрошу</p> <p>12. Ограниченность финансовых средств из-за огромного объема работ по проведению изменения</p> <p>13. Непонимание ППС необходимости и целесообразности перехода на компетентностный подход из-за слабой собственно педагогической подготовки</p> <p>14. Отсутствие четких критериев достижения намеченных целей.</p> <p>15. Малочисленность административного персонала по сопровождению студента.</p> <p>16. Слабая роль методических подразделений, которая больше сводится к контрольной, а не развивающей функции</p> <p>17. Наличие инструмента оценки/аттестации, разработанной на основе знаниевого подхода</p> <p>18. Недостаточно эффективно расходуется учебное время (слабое развитие технологий активного обучения).</p> <p>19. Система мотивации персонала предполагает оценку прошлых заслуг.</p> <p>20. Существующие подзаконные акты и нормативные документы препятствуют внедрению передовых технологий, ставя во главу угла как оценку, так и оплату за «прочитку» материала.</p> <p>Никто не отменял выдачу и проверку заданий для самостоятельной работы, но не закладывается в планы и не оплачивается</p>
<p><b>Возможности:</b></p> <p>1. Существование большого количества</p>	<p><b>Угрозы:</b></p> <p>1. Неумение сообщества работодателей</p>

<p>методических материалов в области компетентностного подхода. (Уже в и в российской действительности, хотя и в негосударственных учебных подразделениях)</p> <p>2. Прогрессивный рост потребности в области получения компетентного выпускника.</p> <p>3. Разнообразие технологий (как методологических, так и стратегических и тактических) в области развития компетенций студента.</p> <p>4. Рост потребности уже не в первом, а уже в последующих высших образованиях (непрерывное обучение - обучение в течение всей жизни).</p> <p>5. Существование в обществе высокой социальной мотивации к получению высшего образования</p> <p>6. Усиление финансового влияния со стороны государства (приоритетные программы, в число которых входит и образование).</p> <p>7. Стремление исполнительной и законодательной властей вывести образование на новый качественный, в том числе международный уровень.</p> <p>8. Правовая поддержка.</p> <p>9. Наличие регламентирующих документов работы вуза</p>	<p>сформулировать понятным языком требований к компетенции выпускника.</p> <p>2. Угроза развития альтернативного корпоративного образования из-за неповоротливости и даже нежелания госвузов идти навстречу требованиям времени.</p> <p>3. Изменение образовательной парадигмы потребует увеличения финансовых вливаний на порядки – к чему психологически не готовы как исполнительная, так и законодательная власти.</p> <p>4. Изменения рынка потребителей (увеличение числа сегментов со своими параметрами), причём изменения будут носить постоянный характер прогрессивного роста.</p> <p>5. Постоянные изменения потребностей в компетенциях в связи с техническим прогрессом в геометрической прогрессии</p> <p>6. Недостаточное понимание важности выявления перспективных направлений, которые ещё не видны «явным» образом. Превентивные стратегии развития.</p>
---	--

## 2. МАТРИЦА ВНУТРЕННИХ ФАКТОРОВ СИЛЬНЫХ/СЛАБЫХ СТОРОН (ПРОВЕДЕНИЕ РАНЖИРОВАНИЯ)

Влияние сильных / слабых сторон	Сильное влияние 6 баллов (каждая позиция)	Заметное влияние 4 балла	Умеренное влияние 2 балла	Незначительное влияние 1 балл
<b>Сильные стороны</b>	1. 2. 3. ....	1. 2. 3. ....	1. 2. 3. ....	1. 2. 3. ....
<b>Слабые стороны</b>	1. 2. 3. ....	1. 2. 3. ....	1. 2. 3. ....	1. 2. 3. ....

## 3. МАТРИЦА ВНЕШНИХ ФАКТОРОВ ВОЗМОЖНОСТЕЙ (ПРОВЕДЕНИЕ РАНЖИРОВАНИЯ)

Вероятность использования возможностей	Сильное влияние	Заметное влияние	Умеренное влияние	Незначительное влияние
<b>Высокая вероятность</b>	1. 2. 3. .... 6 БАЛЛОВ	1. 2. 3. .... 5 БАЛЛОВ	1. 2. 3. .... 4 БАЛЛА	1. 2. 3. .... 3 БАЛЛА
<b>Средняя вероятность</b>	1. 2. 3. .... 5 БАЛЛОВ	1. 2. 3. .... 4 БАЛЛА	1. 2. 3. .... 3 БАЛЛА	1. 2. 3. .... 2 БАЛЛА
<b>Низкая вероятность</b>	1. 2. 3.	1. 2. 3.	1. 2. 3.	1. 2. 3.

	.... 4 БАЛЛА	.... 3 БАЛЛА	.... 2 БАЛЛА	.... 1 БАЛЛ
--	-----------------	-----------------	-----------------	----------------

**4. МАТРИЦА ВНЕШНИХ ФАКТОРОВ УГРОЗ  
(ПРОВЕДЕНИЕ РАНЖИРОВАНИЯ)**

Вероятность возникновения угроз	Разрушение	Критическое состояние	Тяжелое состояние	«Легкие ушибы»
<b>Высокая вероятность</b>	1. 2. 3. .... <b>6 БАЛЛОВ</b>	1. 2. 3. .... <b>5 БАЛЛОВ</b>	1. 2. 3. .... <b>4 БАЛЛА</b>	1. 2. 3. .... <b>3 БАЛЛА</b>
<b>Средняя вероятность</b>	1. 2. 3. .... <b>5 БАЛЛОВ</b>	1. 2. 3. .... <b>4 БАЛЛА</b>	1. 2. 3. .... <b>3 БАЛЛА</b>	1. 2. 3. .... <b>2 БАЛЛА</b>
<b>Низкая вероятность</b>	1. 2. 3. .... <b>4 БАЛЛА</b>	1. 2. 3. .... <b>3 БАЛЛА</b>	1. 2. 3. .... <b>2 БАЛЛА</b>	1. 2. 3. .... <b>1 БАЛЛ</b>

Возможности и угрозы внешней среды – вероятностные не зависят от менеджмента вуза, сильные и слабые стороны – зависят от менеджмента вуза.

**Таблица SWOT-анализа для выбора стратегии изменения  
для государственного вуза при переходе на компетентностный формат (после ранжирования)**

<b>Сильные стороны:</b> 1. 2. 3. ....	<b>Слабые стороны:</b>
Итого баллов - .....	Итого баллов - .....
<b>Возможности :</b> 1. 2. 3. ....	<b>Угрозы</b>
Итого баллов - .....	Итого баллов - .....

Следует учесть, что выбор производится:

1. по внутренним факторам и выбирается только один квадрант по внешним факторам – тоже только один квадрант. В результате чего могут получиться ЧЕТЫРЕ стратегии.