

## ОПРЕДЕЛЕНИЕ ФАКТОРОВ И УСЛОВИЙ, ВЛИЯЮЩИХ НА РАЗРАБОТКУ СТРАТЕГИИ ВНЕДРЕНИЯ ДИСТАНЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В ВУЗЕ

© 2008 Р. К. Крайнева\*

**Ключевые слова:** рынок образовательных услуг, STEP-анализ, SWOT-анализ, система сбалансированных показателей, стратегии развития учебного заведения, комплекс образовательных услуг по дистанционному обучению.

Рассматриваются методы анализа внешней и внутренней среды (STEP-анализ и SWOT-анализ), позволяющие определить основные направления стратегии образовательного учреждения при внедрении дистанционных технологий.

Эффективное функционирование высшего учебного заведения на рынке образовательных услуг возможно при условии тщательного анализа изменений внешней среды, а также внутренних аспектов функционирования системы. Это позволит не только отслеживать влияние комплекса факторов на формирование и изменение спроса на образовательные услуги, имеющийся внутренний потенциал, ресурсы и инфраструктуру, но и прогнозировать тенденции и вариабельность развития данного сектора рынка с целью разработки адекватной стратегии позиционирования и развития<sup>1</sup>.

Для исследования внешней среды социально-экономических систем, как правило, применяют методику **STEP-анализа**. Согласно дан-

ному методу необходимо из многообразия внешних факторов выделить значимые и сгруппировать их в четыре группы взаимосвязанных факторов: социальные (Social - S), технологические (Technological - T), экономические (Economical - E), политические (Political - P). При этом важно учитывать, что изменения одного из указанных факторов так или иначе влечет за собой трансформацию степени воздействия других факторов внешней среды на всю систему.

Т.А. Гайдаенко предлагает для анализа внешней среды использовать STEP-анализ, учитывающий в качестве приоритетных социальные и технологические факторы, в противовес PEST-анализу, где на первом месте находятся факторы политики и экономики. Очевидно, что об-

Таблица 1

**Матрица STEP-анализа внешней среды вуза**

<b>"S" - Социальные факторы</b>	<b>"T" - Технологические факторы</b>
1. Уровень образовательных потребностей населения и работодателей	1. Уровень научно-технического развития промышленного сектора и сферы услуг
2. Уровень жизни потребителей образовательных услуг	2. Информатизация социально-экономических систем
3. Демографические факторы	3. Технично-технологические аспекты подготовка специалистов
4. Общественные ценности и мораль	4. Расширение влияния информационных технологий
5. Степень миграция населения	5. Повышение степени инновационности производства продукции и услуг
<b>"E" - Экономические факторы</b>	<b>"P" - Политические факторы</b>
1. Динамика экономических показателей страны, региона, города	1. Общеполитическая обстановка в стране, в регионе и городе
2. Уровень покупательской способность населения	2. Общественная и гражданская активность населения
3. Кредитная политика государства	3. Влияние органов государственной власти на образовательную систему
4. Стоимость образовательных услуг (традиционное и дистанционное обучение)	4. Правовая защищенность населения

\* Крайнева Раиса Канафиевна, соискатель, Самарский государственный экономический университет.

разовательное учреждение не может влиять на данные факторы, но само учебное заведение испытывает их непосредственное влияние<sup>2</sup>.

Обычно при проведении STEP-анализа факторы внешней среды представляют в виде таблицы (либо четырехпольной либо с указанием сценария развития образовательного учреждения: пессимистичного, реалистичного и оптимистичного). В табл. 1 приведен пример четырехпольной матрицы STEP-анализа внешней среды образовательного учреждения с целью поиска резерва внедрения дистанционного обучения.

Методика STEP-анализа внешней среды образовательного учреждения, приведенная в табл. 1, позволяет схематично оценить состояние окружающей среды. В дальнейшем требуется детальная и адресная доработка каждого показателя данной таблицы, применительно к конкретному вузу.

При разработке стратегии развития вуза необходимо также оценить внутренний потенциал образовательного учреждения с целью внедрения дистанционного обучения. Для этого возможно использовать метод **SWOT-анализа**, позволяющий провести изучение внутренней среды организации, предприятия, учреждения. SWOT- это аббревиатура английских слов: Strength - сила, Weakness - слабость, Opportunities - возможности и Threats - угрозы. Применяя указанный метод, можно установить линии связей между сильными и слабыми сторонами, внешними угрозами и возможностями. К достоинствам SWOT-анализа относят достаточно простой способ построения и удобство его восприятия.

SWOT-анализ предполагает:

1) формирование перечня сильных и слабых сторон, возможностей в целом по учебному заведению и по каждой сфере его деятельности;

2) установление цепочки связей между сильными, слабыми сторонами, возможностями и угрозами образовательного учреждения, которые в дальнейшем могут быть использованы для акцентирования проблем и выработки стратегических направлений развития;

3) получение общей картины привлекательности высшего учебного заведения.

Для взвешивания "силы", определения слабых сторон, сопоставления возможностей и угроз образовательного учреждения условиям рынка применим матрицу, где в соответствующих ячейках содержатся результаты SWOT-анализа. Сильные и слабые стороны относятся к сложившейся внутренней среде образователь-

ного учреждения (системе управления, техническому развитию, технологиям обучения, персоналу, экономической деятельности, финансовому состоянию и т.д.), возможности и угрозы обусловлены влиянием внешней среды, а именно:

♦ сильные стороны - особенности, предоставляющие дополнительные возможности при реализации стратегии вуза. "Сила" может заключаться в накопленном опыте, доступе к уникальным научно-техническим ресурсам, наличии передовой технологии и современного оборудования, высокой квалификации кадров, высоком качестве оказываемых услуг, имидже учебного заведения и т.п.;

♦ слабые стороны - это отсутствие важного фактора, влияющего на функционирование учебного заведения или ставящее его в неблагоприятное положение при реализации стратегии. В качестве примера слабых сторон можно привести сравнительно узкий перечень обучающих программ и недостаточное техническое и учебно-методическое оснащение, недостаток финансирования и т.п.;

♦ рыночные возможности - это благоприятные обстоятельства, ресурсы, мероприятия, которые образовательное учреждение может использовать для получения конкурентного преимущества на рынке образовательных услуг. В качестве примера рыночных возможностей можно привести увеличение спроса разных групп населения на услуги дистанционного обучения, рост уровня доходов населения, повышение инвестиционной привлекательности дистанционного обучения и т.п.;

♦ рыночные угрозы - события, наступление которых может оказать неблагоприятное воздействие на образовательное учреждение при реализации внедрения дистанционного обучения. Примеры рыночных угроз: уровень предыдущей обученности, степень готовности к самостоятельной работе и самообразованию и др.<sup>3</sup>

Для повышения эффективности и проведения детального SWOT-анализа при разработке стратегии внедрения дистанционного обучения следует использовать систему сбалансированных показателей - ССП (Balanced Scorecard, BSC). Она разработана в начале 90-х годов профессором бизнес-школы при Гарвардском университете Робертом Капланом (Robert Kaplan) и американским консультантом по вопросам управления Дэвидом Нортоном (David Norton). Balanced Scorecard, BSC (далее - ССП) является инструментом стратегического и оперативного управления.

Указанный метод позволяет “связать” стратегические цели внедрения дистанционного обучения с имеющимися потребностями в образовательных услугах, особенностями и спецификой организации процесса оказания образовательных услуг и имеющейся инфраструктурой, а также определить индикаторы (показатели), которые необходимо отслеживать при реализации

Таблица 2

**SWOT-анализ комплекса образовательных услуг  
с элементами дистанционных технологий с учетом ССП**

<b>"S" - Сильные стороны</b>	<b>"W" - Слабые стороны</b>
<p><i>Потребители:</i> 1. Применение полученных знаний на практике. 2. Карьерная привлекательность обученных кадров для работодателей. 3. Использование современных технологий обучения.</p> <p><i>Финансы:</i> Более низкая стоимость дистанционного обучения в сравнении с традиционными формами обучения.</p> <p><i>Процессы:</i> 1. Одновременный охват неограниченного числа обучаемых. 2. Минимальный объем аудиторных занятий.</p> <p><i>Обучение и развитие:</i> Получение образования без отрыва от производства.</p>	<p><i>Потребители:</i> 1. Ограниченный доступ к информации библиотечных фондов в связи с недостаточной компьютеризированностью населения. 2. Рамки указанных вузом перечня контрольных работ, проведения установочных, экзаменационных сессий. 3. Отсутствие групповых исследовательских или проектных работ.</p> <p><i>Финансы:</i> 1. Недостаточное финансирование материально-технического и учебно-методического обеспечения дистанционного обучения. 2. Недостаточное финансирование научно-исследовательских работ по дистанционному обучению.</p> <p><i>Процессы:</i> 1. Дискретность (прерывистость) учебного процесса. 2. Отсутствие постоянного контакта преподавателя и студента, слабая связь между студентами одного курса или группы в период между сессиями. 3. Отсутствие постоянной обратной связи и корректировки индивидуального процесса освоения дисциплины.</p> <p><i>Обучение и развитие:</i> Слабое эмоциональное влияние личности преподавателя на формирование профессиональных компетенций студента.</p>
<b>"O" - Возможности</b>	<b>"T" - Угрозы</b>
<p><i>Потребители:</i> 1. Получение образования представителями социальных групп с различными возможностями: инвалиды, женщины в декрете, военнослужащие, заключенные и т.д. 2. Свобода в плане выбора времени, места и темпа обучения, отсутствие "привязки" к месту проживания студентов. 3. Самостоятельное распределение времени на обучение.</p> <p><i>Финансы:</i> Расширение контингента обучающихся за счет применения современных информационных технологий для организации индивидуальных траекторий обучения.</p> <p><i>Процессы:</i> Отсутствие ограничений у студентов на одновременное обучение в нескольких вузах.</p> <p><i>Обучение и развитие:</i> Возможность повышения качества и эффективности процесса обучения.</p>	<p><i>Потребители:</i> 1. Разный уровень предыдущей обученности студентов. 2. Разная степень готовности к самостоятельной работе и самообразованию.</p> <p><i>Финансы:</i> 1. Риск снижения количества абитуриентов в связи с низкой платежеспособностью населения 2. Отсутствие финансовой возможности работодателей для оплаты обучения кадров 3. Отчисления студентов в связи с жестко регламентированными требованиями к процессу обучения.</p> <p><i>Процессы:</i> Разная степень обратной связи студентов и профессорско-преподавательского состава, влияющая на снижение качества обучения.</p> <p><i>Обучение и развитие:</i> Низкая мотивация ППС при внедрении дистанционного обучения.</p>

ции стратегии внедрения дистанционного обучения. ССП рассматривается с точки зрения четырех взаимосвязанных перспектив (проекций):

- ◆ перспектива потребителей образовательных услуг (степень ориентации на удовлетворение образовательных потребностей);
- ◆ финансовая перспектива (влияние стратегии на финансовые аспекты функционирования образовательного учреждения);
- ◆ перспектива бизнес-процессов (выявление стратегически важных процессов обучения);

◆ перспектива обучения и развития (использование эффективных методов и способов управления и организации, поддерживающих способность образовательной системы к устойчивому развитию и улучшению (совершенствованию) с целью реализации запланированной стратегии развития; определение необходимого ресурсного обеспечения, оценка показателей результатов эффективности ключевых и вспомогательных процессов при оказании образовательных услуг).

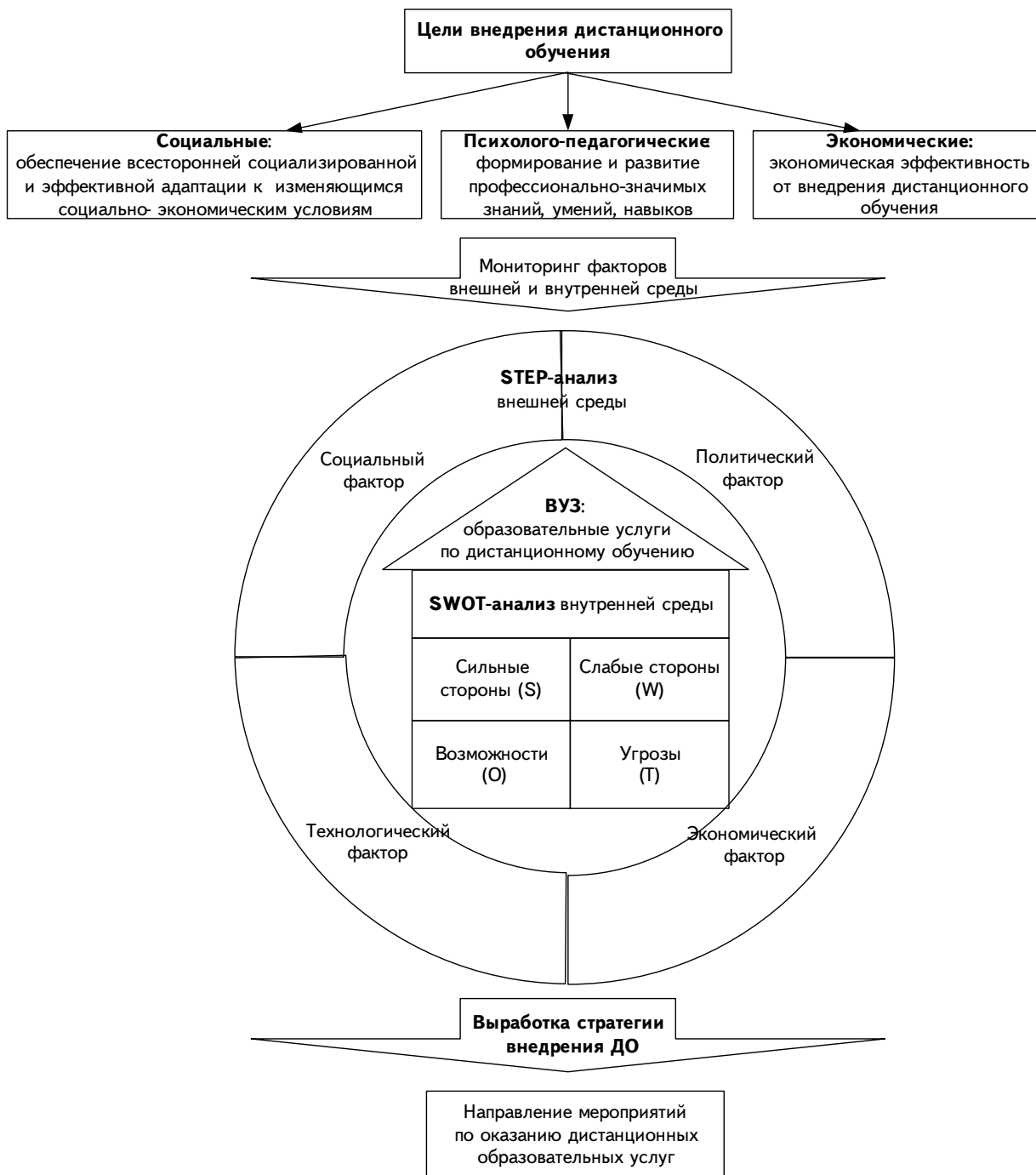


Рис. 1. Стратегия развития образовательного учреждения при внедрении дистанционного обучения

## Основные направления по внедрению дистанционного обучения

№ п/п	Основные направления вуза по внедрению дистанционного обучению в вузе	Начальное состояние	Ожидаемый результат
1	Развитие непрерывного и открытого образования с широким использованием дистанционного обучения	Традиционные формы получения образования	Комбинированная (традиционная) или масштабная (целевая) система дистанционного обучения
2	Заключение взаимовыгодных договоров с предприятиями города и региона с целью обеспечения воспроизводства кадрового потенциала	Единичные заказы от организаций	Целостная система взаимосогласованных мероприятий и сотрудничество с предприятиями по подготовке кадров
3	Максимальное удовлетворение дифференцированных образовательных потребностей населения	Единый подход к обучающимся: сроки сессий, сдачи контрольных и курсовых работ и т.д.	Индивидуальная траектория обучения с учетом первоначальной подготовки, мотивации, готовности к самообучению и т.д.
4	Организация в вузе современной технологической среды обучения	Элементы локальной информационной системы	Единая корпоративной информационной системы
5	Расширение контингента абитуриентов	Прием в вуз согласно условиям набора: количество мест, прописка и т. д.	Ликвидации различных цензов и ограничений (возрастных, социальных, половых, территориальных и т.д.)

В табл. 2 приведен пример SWOT-анализа комплекса образовательных услуг с элементами дистанционных технологий, построенный с учетом основных проекций ССП.

Результаты проведенного SWOT-анализа (табл. 2) необходимы для планирования стратегии развития учебного заведения с целью разработки мероприятий, позволяющих свести к минимуму угрозы, а слабые стороны посредством имеющихся возможностей перевести в сильные.

Таким образом, после проведенного SWOT-анализа, построенного с учетом логики ССП, очевидно, что реформирование и модернизирование традиционного обучения возможно с помощью рационального имплементирования элементов дистанционного обучения или разработки автономной системы дистанционного обучения, что позволит более эффективно организовать систему обучения и повысить конкурентоспособность заведения на рынке образовательных услуг.

Результаты STEP-анализа и SWOT-анализа, дополненные выводами по другим направлениям диагностики, являются базой дальнейших этапов стратегического планирования при разработке комплекса образовательных услуг по дистанционному обучению

На рис. 1 представлена обобщенная схема разработки стратегии развития образовательного учреждения при внедрении дистанционных технологий.

После проведения комплексного анализа следует наметить план мероприятий по внедрению дистанционного обучения. В качестве примера в табл. 3 приведены основные направления деятельности вуза при внедрении дистанционного обучения.

При разработке стратегии внедрения дистанционного обучения необходимо идентифицировать факторы и условия, влияющие на выбор стратегии и специфику ее реализации в рамках учебного заведения. Для этого наиболее эффективным, на наш взгляд, является использование STEP-анализа внешней среды и SWOT-анализа внутренней среды, интегрированного с методологией ССП. Данный метод позволяет оценить динамику совокупных факторов внешней среды (отрасли, рынки, потребители и др.) и их влияние на образовательное учреждение.

<sup>1</sup> Сосунова Л.А. Логистика в системе оптового товародвижения. Самара, 2004. 236 с.

<sup>2</sup> Гайдаенко Т.А. Маркетинговое управление. Полный курс МБА. Принципы управленческих решений и российская практика. М., 2005. 480 с.

<sup>3</sup> См.: Абалонин С. SWOT-анализ деятельности предприятия // Маркетинг. 1999. № 6; Ванькина И.В., Егоршин А.П., Кучеренко В.И. Маркетинг образования: Учеб. пособие. М., 2007. 336 с.; Виханский О.С. Стратегическое управление: Учебник. 2-е изд., перераб. и доп. М., 2005. 296 с.: ил.