

## SWOT-АНАЛИЗ КАК ОСНОВА РАЗРАБОТКИ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ПРОФОРИЕНТАЦИОННОЙ РАБОТЫ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ В УСЛОВИЯХ КОНКУРЕНТНОЙ СРЕДЫ

© 2010 Н.В. Молоткова, Е.С. Мищенко\*

**Ключевые слова:** SWOT-анализ деятельности университета, управление качеством, качество образовательных услуг, стратегия позиционирования организации, маркетинговые возможности образовательной системы, сегментация рынка, программа продвижения образовательных услуг, диверсификация видов деятельности, улучшение профориентационной работы.

Рассматривается организационно-экономический механизм применения SWOT-анализа для проектирования конкурентоспособной стратегии развития университета с позиций управления качеством образовательных услуг и организации профориентационной работы. В контексте исследуемой проблемы раскрываются теоретические основания улучшения деятельности образовательной системы на основе сегментирования рынка образовательных услуг, выявления требований к качеству образовательных услуг, средств и условий их предоставления.

Переход к новому этапу развития производства, обусловленный интеграционными процессами, динамикой социально-экономических процессов, вызывает в условиях рыночной экономики значительные изменения в структуре и содержании профессиональной деятельности специалистов. Процесс общественного развития и преобразования как феномен глобального и локального масштаба характеризуется большой сложностью и полисистемностью, что обуславливает необходимость учета максимального числа факторов, оказывающих на него влияние. Иными словами, с целью всестороннего анализа системы требований к качеству образовательных услуг необходимо рассмотреть структуру социального заказа на совершенствование профессионального образования.

В настоящее время в условиях экономической, социально-культурной и политической модернизации российского общества сложно четко сформулировать социальный заказ системе высшего образования. Однако можно выделить ядро, состоящее из глобальных, общечеловеческих исторически неизменных ценностей, особо среди которых необходимо рассматривать человека, его личностную самореализацию. Периферией системы требований может выступать постоянно изменяющаяся составляющая - совокупность требований общества (в широком смысле) и

государства к специалисту, система требований самой сферы профессиональной деятельности.

Рассматривая подготовку кадров в условиях высшей школы как целостную социально и профессионально ориентированную систему, можно выделить ряд уровней анализа внешних факторов, оказывающих влияние на ее формирование и развитие. Среди прочих особое внимание привлекает социально-экономический уровень, позволяющий анализировать и прогнозировать эффективность деятельности образовательной системы с точки зрения взаимосвязей с внешней средой, с потребителями профессиональных кадров.

Система образования является открытой целостной системой с присущими ей основными системными характеристиками и свойствами, закономерностями развития. С этих позиций развитие образовательной системы возможно рассматривать, проводя исследование развития как отдельных ее подсистем (образовательный стандарт, структура подготовки, содержание, этапы технологии, методы и средства обучения, образовательная среда и пр.), так и оптимизацию системы в целом.

Оценивая внутренние факторы, обуславливающие необходимость разрешения противоречий, порождаемых образовательной системой, необходимо провести *анализ ее*

\* Молоткова Наталия Вячеславовна, доктор педагогических наук, профессор Тамбовского государственного технического университета; Мищенко Елена Сергеевна, кандидат экономических наук, доцент Тамбовского государственного технического университета. E-mail: DPBO@sseu.ru.

состояния в современных условиях с целью выявления направлений совершенствования. Следует подчеркнуть, что на сегодняшний день система образования в нашей стране находится в процессе перехода на новый этап развития, характеризуемого коммерциализацией образовательных услуг. Таким образом, образовательные учреждения оказываются в условиях конкурентной среды, и, следовательно, анализ их состояния необходимо проводить, исходя из данного положения.

Одним из широко распространенных методов анализа микросреды и внутренней среды предприятия является анализ SWOT. В SWOT-анализ, по мнению большинства авторов, входят следующие компоненты: изучение тенденций показателей развития, анализ ресурсов, анализ возможностей использования преимуществ и недостатков, определение целей и задач, исследование внешней среды с целями определения возможностей и угроз.

Такой анализ предполагает исследование следующих показателей:

1. *Стратегические показатели деятельности* системы, в том числе: доля на рынке образовательных услуг, целевая аудитория и др.

2. *Внутренние сильные и слабые стороны, внешние факторы и возможности*, в том числе: качество и характеристики образовательных услуг, репутация (имидж) образовательного учреждения, возможности по реализации образовательных услуг и др.

3. *Положение образовательного учреждения (системы) по сравнению с конкурентами* на региональном рынке образовательных услуг.

4. *Главные стратегические проблемы.*

Согласно классическому подходу, методика SWOT-анализа включает в себя четыре этапа<sup>1</sup>:

*Первый этап* SWOT-анализа заключается в исследовании внутренней среды. Основой для оценки выступает совокупность характеристик университета, описывающих его деятельность, в том числе ресурсы и способности внутренней среды вуза. В ходе SWOT-анализа применяется экспертное оценивание, при котором в качестве экспертов выступают представители всех групп заинте-

ресованных сторон, выявляющие и оценивающие сильные и слабые стороны деятельности университета с точки зрения запросов своих групп к университету.

*Второй этап* SWOT-анализа представлен конкурентным анализом, сущность которого заключается в выявлении конкурентного потенциала вуза. Для оценки конкурентного потенциала вуза параллельно анализу внутренней среды высшего учебного заведения проводится *конкурентный анализ*, так как выявить конкурентный потенциал конкретного вуза возможно только в сравнении деятельности вуза с конкурентами.

*Третий этап* SWOT-анализа заключается в исследовании внешней среды образовательного учреждения и выявлении возможностей и угроз. Этот этап позволяет оценить ситуацию вне вуза и понять, какие есть возможности для его развития, а каких угроз следует опасаться (и заранее к ним готовиться). Одним из наиболее эффективных методов анализа внешней среды является STEP-анализ.

*Четвертый этап* SWOT-анализа заключается в сопоставлении сильных и слабых сторон образовательного учреждения и факторов внешней среды. С этой целью составляется итоговая сопоставительная SWOT-матрица.

В контексте реализации названных этапов необходимо проведение анализа регионального рынка образовательных услуг с позиций изучения проблем его становления и совершенствования, что включает:

- ◆ анализ инфраструктуры региональной системы образования;
- ◆ определение механизмов взаимодействия элементов инфраструктуры;
- ◆ изучение разработанности технологий и средств предоставления образовательных услуг;
- ◆ анализ кадрового обеспечения региональной системы образования<sup>2</sup>.

Такой подход позволяет не только сформулировать противоречия между существующими потребностями в образовательных услугах, предоставляемых соответствующей инфраструктурой, и возможностью их удовлетворения, но и с позиций уровня разработанности технологий и средств обучения определить основные направления совершен-

ствования региональной системы образования, сегментировать региональный рынок образовательных услуг, сформулировать систему требований к качеству образовательных услуг, отбору и конструированию содержания, средств и условий их предоставления.

С учетом поставленной проблемы целесообразно разработать иерархию целей деятельности образовательных структур с одновременным определением креативности каждого уровня системы управления и основных направлений реализации поставленных целей. В данном контексте креативность рассматривается как возможность выделенных уровней реализовать поставленные цели. Так, например, уровень образовательного учреждения рассматривается с учетом его потенциала, способного обеспечить реализацию образовательного стандарта по какой-либо образовательной программе и т.д.<sup>3</sup>

Проведение оценки перспективности выделенных направлений стратегического развития системы образования с позиций ожидаемых результатов и системы критериев оценки потребительной стоимости образовательных услуг дает возможность выработать совокупность альтернативных решений поставленной проблемы.

На основе выделенных приоритетов и целевых установок на каждом уровне управления образовательной системой должен быть определен комплекс стратегических решений, направленных на развитие отдельных элементов образовательной системы и ее качественного преобразования в целом (см. таблицу).

На данном этапе определяются стратегические приоритеты развития системы образования, с учетом факторов, влияющих на условия реализации предложенных альтернативных решений, рассматриваются риски и возможности их диверсификации. Это позволяет определить структуру стратегического ресурса отдельных институтов системы образования, способного реализовать названные стратегические решения, и выбрать оптимальный вариант разрешения поставленной проблемы.

Подчеркнем, что реализация предложенной методологии SWOT-анализа позволяет:

- ♦ определить систему целей управления качеством образовательных услуг и предложить организационную структуру системы управления качеством образовательных услуг;
- ♦ спроектировать оптимальную систему средств предоставления образовательных

**Методика разработки плана стратегического развития образовательной системы в условиях конкурентной среды**

Направления анализа	Объект анализа	Задачи анализа	Ожидаемый результат
1. Изучение перспектив развития образовательной системы	Тенденции формирования конкурентной среды образовательных структур	Выявление факторов, влияющих на развитие соответствующих тенденций	Определение перспективных направлений развития образовательной системы
2. Изучение позиций образовательной системы в конкурентной борьбе	Уровень конкурентоспособности образовательных услуг	Выявление возможностей образовательного учреждения в повышении конкурентоспособности предоставляемых образовательных услуг	Оптимизация стратегии деятельности образовательной структуры
3. Выбор стратегии развития	Виды деятельности, спектр предоставляемых и планируемых образовательных услуг	Определение приоритетов по конкретным видам деятельности	Определение перспективных видов деятельности с позиций эффективности и обеспеченности ресурсами
4. Изучение направлений диверсификации видов образовательной деятельности	Перспективные виды деятельности, образовательные услуги	Поиск новых эффективных видов деятельности, расширение и качественные изменения в системе образовательных услуг	Стратегия позиционирования образовательной структуры

услуг с позиций их потребительной стоимости;

- ♦ разработать механизмы информационного взаимодействия субъектов педагогического процесса;

- ♦ выработать систему критериев оценки конкурентных преимуществ образовательных услуг;

- ♦ разработать технологии предоставления образовательных услуг;

- ♦ осуществить распределение процессов по достижению целей управления качеством образовательных услуг между структурными подразделениями образовательного учреждения (в частности, вуза).

Современный этап развития российского общества главной задачей образовательной политики определяет обеспечение качества образования на основе соответствия перспективным потребностям личности, общества и государства. Реализуя эту идею, многие вузы модернизируют свою структуру в направлении многоуровневого непрерывного образования, что в условиях сложившейся в стране демографической ситуации, обуславливающей падение или отсутствие конкурса абитуриентов в средние и высшие профессиональные учебные заведения, способствует их адаптации к сложившимся условиям. В этом контексте профориентационная работа приобретает особое значение и становится важнейшей составляющей образовательного процесса. Таким образом, необходимо формирование новой стратегии профориентационной политики вуза, обеспечивающей конкурентоспособность его выпускников на рынке труда и самого университета на рынке образовательных услуг.

Результаты проведенного SWOT-анализа деятельности Тамбовского государственного технического университета (ТГТУ) определили направленность профориентационной политики вуза на обеспечение качества организации профессиональной ориентации в условиях постепенного перехода университета на уровневое высшее профессиональное образование посредством сохранения позитивных традиций, существующего положительного опыта и использования новых педагогических, информационных и управленческих технологий.

Анализ профориентационной деятельности университета подтвердил, что за прошед-

ший период в университете накоплен определенный позитивный опыт организации профориентационной работы. Вместе с тем требуется более активно внедрять современные технологии профинформирования в контексте функционирования единой информационной образовательной среды, обеспечивающей свободный доступ учащихся, студентов, специалистов к профессиографической информации, в том числе через Интернет.

С позиций системного подхода профориентация должна развиваться как система, имеющая довузовскую, вузовскую, послевузовскую подсистемы, компоненты, устойчивые связи с внешними (социальными заказчиками, работодателями, партнерами и др.) и внутренними (преподаватели, руководители, сотрудники и студенты) субъектами профессионального самоопределения и профессионального развития обучающихся.

Исследование показало, что для эффективного обеспечения организации профориентационной работы должны быть использованы материально-технические, финансово-экономические, нормативно-правовые, организационно-управленческие, кадровые, научно-методические, информационные ресурсы вуза с целью аккумуляции потенциала внутренней среды и собственно системы профориентации, рассчитанного на непосредственную деятельность и длительную перспективу развития.

Основной целью системы профориентации университета является создание в вузе благоприятных условий для свободного и осознанного выбора обучающимся будущей профессиональной деятельности, личностной траектории образования, направления и профиля профессиональной подготовки, необходимой квалификации в соответствии с личностными интересами, образовательными запросами и потребностями рынка труда. Таким образом, в основу профориентационной деятельности вуза должны быть положены следующие принципы:

- ♦ принцип интеграции обеспечивает объединение усилий субъектов системы профориентации, направленных на формирование профессионального самоопределения, личностное и профессиональное развитие личности;

- ♦ принцип регионализации позволяет учитывать интересы конкретных работодателей,

особенности и потребности рынка труда и образовательных услуг, миграционные процессы, социально-профессиональные и образовательные запросы населения;

◆ принцип субъектности способствует учету личностных особенностей при формировании деятельностной позиции субъекта профессионального самоопределения и становления, активности в определении себя, своего места в жизни и будущей профессии, самореализации;

◆ принцип непрерывности предусматривает поэтапность формирования профессионального самоопределения, личностного и профессионального развития обучающихся;

◆ принцип доступности к профессиональной и иной информации предполагает создание единого информационного пространства для получения профориентационных услуг независимо от места проживания, учебы и т.д.

Исследование и опыт практической работы показали, что профориентационная работа университета будет эффективней, если:

◆ четко определены цели и задачи профориентационной работы на каждом уровне обучения и для каждого структурного подразделения с позиций личностно-ориентированного подхода;

◆ реализована специально разработанная система профориентационной работы, основу которой составляет согласованная работа подразделений по формированию профессионального самоопределения абитуриентов и профессиональной направленности студентов;

◆ в системе профориентационной работы вуза на каждом ее этапе будет обеспечиваться преемственность мониторинга, доступность информационной базы, отражающей развитие профессиональной позиции абитуриента и студента, обновление форм, приемов и способов осуществления профориентационной работы в соответствии с логикой профессионального становления молодых людей;

◆ профессиональное самоопределение абитуриентов, возникающее на допрофессиональном этапе, будет перерастать в стойкий профессиональный интерес, абитуриент будет включаться в деятельность, обеспечи-

вающую проявление и развитие его профессиональной позиции;

◆ при реализации системы профориентационной работы будет использоваться диагностический инструментарий: мониторинг, психолого-педагогическая диагностика (анкетирование, тестирование, опрос), маркетинг образовательных услуг, сотрудничество со средствами массовой информации, организация научно-методической работы по профориентации на кафедрах.

Исследователи отмечают, что вузы, двигаясь по пути модернизации образования, ставят задачу сочетания многоуровневой профессиональной подготовки с преемственностью образовательных структур и возможностью получения интегрированного и дифференцированного по уровню профессионального образования. Эта задача находит решение в интеграционных процессах, связанных с созданием учебных заведений многоуровневого обучения и формированием в составе университета факультетов среднего профессионального образования - колледжей как структурных подразделений. В условиях сложившихся в настоящее время экономических, демографических и других проблем становится очевидным преимущество учебных заведений новой модели, поскольку это позволяет практически всем школьникам, успешно сдавшим выпускные экзамены, определить свой путь к профессии, соответствующей их уровню подготовки, способностям и склонностям. Преемственность образовательных программ позволит выпускникам любого уровня обучения продолжить подготовку по сокращенным программам на следующей ступени многоуровневого учебного заведения непрерывного образования или начать самостоятельную работу по приобретенной специальности.

<sup>1</sup> Рахманова М.С., Солодухин К.С. Инновационный стратегический анализ вуза как стейкхолдер-компания // Экон. науки. 2009. № 1 (50). С. 236-242.

<sup>2</sup> Денисова А.Л., Молоткова Н.В. Основы изучения перспективных потребностей рынка труда в выпускниках системы профессионального образования // Проф. образование. 2002. № 11.

<sup>3</sup> Рахманова М.С., Солодухин К.С. Указ. соч.

*Поступила в редакцию 14.01.2010 г.*