

**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ  
УО "БАРАНОВИЧСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ"**

**ИННОВАЦИОННЫЕ ПОДХОДЫ  
К ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПОДГОТОВКЕ  
ПЕДАГОГИЧЕСКИХ КАДРОВ: ОПЫТ И ПУТИ РЕШЕНИЯ**

**МЕЖДУНАРОДНАЯ НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКАЯ КОНФЕРЕНЦИЯ**

**16 марта 2006 г.  
г. Барановичи, Беларусь**

**В 2 частях  
Часть 1**

**Барановичи 2006**

УДК 37  
ББК 74.00  
ИН 57

*Печатается по решению совета Учреждения образования "Барановичский государственный университет", протокол № 8 от 09.02.2006 г.*

Рецензенты: доктор педагогических наук, профессор В.А. Байба Бриеде; доктор педагогических наук, профессор И.И. Цыркун

Редакционная коллегия: Е.И. Пономарева (главный редактор), Е.И. Белая, В.Н. Зуев, Е.Г. Карапетова, З.Н. Козлова, Е.Л. Малиновский, Ю.В. Маслов, С.К. Рындевич, В.В. Хитрюк

**И57**

**Инновационные подходы к профессиональной подготовке педагогических кадров: опыт и пути решения:** Материалы междунар. науч.-практ. конф., Барановичи, 16 марта 2006 г.: В 2 ч. Ч. 1 / Редкол.: Е.И. Пономарева (гл. ред.) и др. – Барановичи: БарГУ, 2006. – 208 с. – 110 экз.

ISBN 985-498-033-2 (Ч. 1)

ISBN 985-498-032-4

В сборнике представлены статьи участников международной научно-практической конференции, посвященные актуальным проблемам проектирования и использования инновационных подходов к профессиональной подготовке специалистов. В статьях раскрывается состояние проблемы, дается методолого-теоретическое и практическое обоснование путей и средств ее решения в современных условиях.

Материалы сборника предназначены научным коллективам, профессорско-преподавательскому составу высших и средних учебных заведений, аспирантам, студентам.

**УДК 37  
ББК 74.00**

**ISBN985-498-033-2 (Ч. 1)  
ISBN985-498-032-4**

© Составление. Коллектив авторов, 2006  
© Оформление. УО "БарГУ", 2006

1. Арапова П.И. Профессиональная подготовка учителей к работе со школьниками в кризисные периоды их развития: Автореф. дис. ... канд. пед. наук: 13.00.01.– М., 1995. – 18 с.
2. Макаренко А.С. Избр. пед. соч.– 6-е изд. – М.: Изд-во АПН РСФСР, 1949. – Кн. 4.
3. Маленкова Л.И. Теория и методика воспитания. – М., 2002. – 390 с.
4. Мясищев В.Н. Психология отношений под ред. А.А. Бодалева. – М.: Изд-во Моск. психолог. ин-та., 2004. – 400 с.
5. Харламов И.Ф. Педагогика. – Мн.: Універсітэцкае, 1998. – С. 160.
6. Щуркова Н.Е. Прикладная педагогика воспитания. – СПб.: Питер, 2005. – 366 с.

## ВОЗМОЖНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ SWOT-АНАЛИЗА В УПРАВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМ ПРОЦЕССОМ В ВУЗЕ

Н.Н. Зуева, В.Н. Зуев

Барановичский государственный университет, г. Барановичи, Беларусь, wald\_k@rambler.ru

**Abstract.** The possibilities of use of the SWOT-analysis in management of educational process of high school are considered in the article. The given technique is applied in use as a solution to strategic and tactical problems of establishment of education with the participation of teachers and administrative structures.

**Ключевые слова.** SWOT-анализ, управление образовательным процессом.

Система образования в целом и отдельное высшее учебное заведение в частности периодически сталкиваются с необходимостью осуществления разномасштабных изменений. Многие проблемы деятельности вуза, являющегося сложным много функциональным объектом, возникают из-за несовершенства восприятия ситуации управленческим персоналом, из-за неправильного определения путей решения, из-за опоры на неточные ресурсы.

Объективно, руководство любой крупной организацией находится в условиях несовершенного восприятия ситуации, и ход событий отражает это несовершенство. Задачей руководителей вуза является сжатие до нуля области несовершенства [1, 76].

В нашем исследовании мы изучили возможности применения SWOT-анализа в управлении образовательным процессом вуза.

SWOT – метод анализа, заключающийся в разделении факторов и явлений на четыре категории: Strengths (силы), Weaknesses (слабости), Opportunities (возможности) и Threats (угрозы). На основе сравнения внутренней силы и слабости учреждения, организации, предприятия с возможностями и угрозами, которые исходят от окружения, делается вывод о том, в каком направлении учреждение, организация, предприятие должны развиваться.

Акроним SWOT был впервые введен в 1963 году в Гарварде на конференции по проблемам бизнес-политики профессором К. Andrews. Первоначально SWOT-анализ был основан на озвучивании и структурировании знаний о текущей ситуации и тенденциях. Этот акроним может быть представлен визуально следующим образом:

Таблица 1

Strengths (сила)	Weaknesses (слабость)
Opportunities (возможности)	Threats (угрозы)

Поскольку SWOT-анализ в общем виде не содержит экономических категорий, мы считаем, что его можно применять к любым организациям или отдельным людям для построения стратегий в самых различных областях деятельности, в том числе и в организации образовательного процесса вуза. Технология анализа включает разнообразные критерии оценки ситуации, что как нельзя лучше подходит управленцам, прежде концентрировавшим свое внимание на исключительно узкопрофессиональной компетентности.

В качестве уровней управления в вузе, на которых может быть применен SWOT-анализ, мы выделяем:

– стратегические задачи решения (например, открытие новых специальностей, кафедр, факультетов, строительство зданий, приобретение оборудования, создание и внедрение механизмов внутривузовской деятельности, введение правил оплаты труда и дополнительных поощрений, подбор кадров);

– тактические задачи управления, отличающиеся конкретной привязкой ко времени исполнения (например, составление рабочих учебных планов, семестрового расписания, распределение учебной нагрузки, планов деятельности структур вуза).

По нашему мнению, существует проблема в необходимости согласования интересов развития разных структур вуза в условиях общего ограничения в возможностях. SWOT-анализ может обеспечить выработку единого решения при соблюдении интересов разных сторон и влиянием различных факторов, в целях обеспечения качества образования. Управление качеством образования – это постоянный, планомерный, направленный процесс воздействия на всех уровнях на факторы и условия, обеспечивающие формирование специалиста высокого класса и полноценное использование его знаний, умений и навыков. Качество образования определяется:

- целями и содержанием образования;
- уровнем профессиональной компетентности преподавательского персонала и организации его деятельности;
- состоянием материально-технической и научно-информационной базы процесса обучения [2].

Благодаря своей концептуальной простоте SWOT-анализ стал легко применимым для менеджеров и столь же подверженным неправильному применению. Для его проведения не требуются ни обширные базы данных, ни формальная подготовка. Любой, кто хоть немного знаком с вузом и имеет представление о механизме его функционирования, может составить простой SWOT. С другой стороны, присущая анализу простота может привести к поспешным и бессмысленным выводам, полным неопределенных и двусмысленных понятий. Кроме того пользователи иногда забывают об объективности и полагаются на устаревшую или ненадежную информацию.

Анализ ситуации начинается с того, что определяются сроки разрешения ситуации. Для этого можно использовать два критерия: когда ситуация должна быть разрешена и когда ситуация может быть разрешена. Таким образом, проблемная ситуация типизируется по двум основаниям: срочности и важности. Срочная и важная ситуация (например, разрешение жесткого конфликта между преподавателем и студентом) не требует SWOT-анализа, поскольку нет времени на его проведение. Важная, но не срочная ситуация предполагает проведение SWOT-анализа. Существуют и типовые ситуации, решение которых могут не требовать подробного анализа. Итак, одним из важнейших критериев использования технологии SWOT-анализа становится оценка значимости задачи и возможных ресурсов времени на ее разрешение.

Схема SWOT-анализа предполагает, что исследователь обладает системой критериев оценки ресурсов ситуации. Схем анализа ресурсов ситуации. Может быть несколько вариантов. Ресурсы можно разделить на две группы:

- 1) внешние (материальные и административные);
- 2) внутренние (человеческие и ресурсы микроклимата).

Предполагаемым результатом SWOT-анализа становится определение наиболее перспективной стратегии решения проблемной ситуации. Ресурсная база является основой, которая связывает анализ и выработку стратегии решения проблемы [3]. Необходимые и имеющиеся ресурсы определяют рамки возможных и доступных решений. Поэтому изучение ресурсной базы осуществляется в нескольких направлениях. На начальном этапе важно выявить как можно больше имеющихся и недостающих ресурсов, которые были бы важны для разрешения ситуации. Важно осуществить ранжирование ресурсов по двум основаниям – наличию и степени необходимости для разрешения ситуации. Несомненно, к сильным сторонам ситуации можно отнести те ресурсы, нужда в которых примерно соответствует степени их представленности. Риск ситуации – это тот ресурс, который пока не нужен, но и представлен в малой степени. Возможности – это те ресурсы, которые представлены немного меньше, чем нужны, и, по объективной оценке аналитиков, могут быть развиты.

Одним из основных правил проведения SWOT-анализа становится формулирование даже слабостей и рисков в позитивной манере. Важно, чтобы слабость или риск показывали, что следует сделать или развить решения ситуации.

Каждая сильная сторона оценивается с точки зрения того, как она может повлиять на:

- 1) слабые стороны (может ли уменьшить проявления слабости в той или иной степени);
- 2) риск (может ли предотвратить появление данного риска);
- 3) возможности (может ли стать основой формирования данной возможности).

Чем чаще сила связана с другими показателями, тем больший вес она имеет для анализа и разрешения заданной ситуации. Также важно проанализировать связь слабостей, возможностей и риска с другими критериями анализа.

Предлагаемая схема оценки значимости каждого ресурса, с точки зрения взаимосвязи с разными показателями, включенными в схему анализа, заменяет традиционные статистические процедуры факторного и регрессионного анализа. Представляется, что качественная оценка может дать гораздо больше, если в оценке принимают участие несколько специалистов (преподавателей, сотрудников управленческих структур). Еще одним преимуществом такого подхода к оценке значимости показателей становится возможность оперативного проведения анализа. Резюме анализа проблемы составляется на основе оценки взаимосвязи между этими самыми весомыми показателями ситуации. Чем меньше связаны между собой силы, возможности, слабости и риск, тем неудачнее был проведен анализ, и наоборот.

Перечень самых важных ресурсов ситуации позволяет перейти к планированию стратегии разрешения проблемы. Стратегия решения определяется по двум основным критериям: основным особенностям проблемной ситуации и сочетанию ресурсов, которые в результате анализа определены как важнейшие для разрешения проблемы.

Возможность применения SWOT-анализа в управлении образовательным процессом в частности и учреждением образования в целом определяется легкостью его проведения, отсутствием ресурсных требований по его подготовке, конкретности его результатов.

#### Литература

1. Васильев Ю.С., Глухов В.В., Федоров М.П., Федотов А.В. Экономика и организация управления вузом. – СПб.: Издательство "Лань", 1999. – 448 с.
2. Иродов М.И., Разумов С.В. Создание системы управления качеством подготовки специалистов в вузе // Университетское управление: практика и анализ. – 2003. – № 2. – С. 90–95.
3. Титова Н.Л., Балаева О.Н. Совершенствование процессов разработки и принятия управленческих решений в высших учебных заведениях: схема исследования // Университетское управление: практика и анализ. – 2004. – № 5–6. – С. 143 – 151.