

6. Гурбо, Н. И. Развитие музыкальных способностей ребенка в пренатальный период / Н. И. Гурбо // Весці БДПУ. Серія 1. – 2016. – № 1. – С. 37–44.

УДК 338.091.2

## **УЧЕБНО-НАУЧНО-ИННОВАЦИОННЫЙ КЛАСТЕР НЕПРЕРЫВНОГО ПЕДАГОГИЧЕСКОГО ОБРАЗОВАНИЯ: SWOT-АНАЛИЗ**

**Е. Ю. Гуртовая,  
А. А. Гуртовой**

*Статья посвящена анализу деятельности учебно-научно-инновационного кластера непрерывного педагогического образования с помощью SWOT-анализа; определены внешние и внутренние факторы, влияющие на его функционирование, выявлены сильные и слабые стороны, возможности и риски.*

## **EDUCATIONAL-SCIENTIFIC INNOVATION CLUSTER OF CONTINUING TEACHER EDUCATION: SWOT-ANALYSIS**

**E. Goortovaya,  
A. Goortovoi**

*The article is devoted to the analysis of the activity of the educational, scientific and innovative cluster of continuous pedagogical education with the help of SWOT-analysis; External and internal factors affecting its functioning are identified, strengths and weaknesses, opportunities and risks are identified.*

Для обеспечения устойчивого развития любой сложной системы необходимо правильно анализировать ее текущее положение и состояние относительно ситуации в отрасли, регионе или стране. В качестве инструмента, позволяющего проводить как оперативную оценку, так и стратегическое планирование управленческой деятельности на длительный период целесообразно использовать SWOT-анализ.

SWOT-анализ – один из методов анализа текущей ситуации и долгосрочного планирования, суть которого состоит в оценке влияния факторов внутренней и внешней среды на деятельность исследуемой системы. Сильные (S) и слабые (W) стороны – факторы внутреннего влияния, то есть то, на что объект исследования может самостоятельно повлиять, возможности (O) и угрозы (T) относятся к воздействию внешней среды, то есть на них объект повлиять не в силах.

SWOT-анализ широко применяется для анализа различных сфер деятельности (Виханский О. С., Загородников А. Н., Котлер Ф., Майсак О. С. и др.). Вместе с тем Вестбрук Р., Репьев А. П., Хилл Т. и др. призывают относиться к данному методу анализа взвешенно, понимая его возможности и ограничения (границы его применения).

Специфика содержания и технологии проведения SWOT-анализа в сфере образования нашла отражение в работах Виноградова В. Н., Кошевенко С. В., Губайдулиной Г. Н., Патрахиной Г. Н., Прикота О. Г., Зоновой А. В., Кислицыной В. В., Рахмановой М. С., Цулой И. Н. и др. Объектом исследования могут выступать учреждения общего среднего, среднего специального и высшего образования, научно-методические структуры, общественные организации и система непрерывного педагогического образования в целом.

SWOT-анализ имеет свои плюсы и минусы. Основное его преимущество – это возможность выявить и структурировать сильные и слабые стороны, потенциальные возможности и угрозы без необходимости сбора большого количества сведений и проведения расчетов, поскольку для анализа используются обобщенные данные. Простота проведения – еще одно несомненное его достоинство. Кроме этого при SWOT-анализе наглядно показываются связи между возможностями анализируемого объекта (в данном случае учебно-научно-инновационного кластера непрерывного педагогического образования) и реальными проблемами, между его сильными и слабыми сторонами, определяются перспективы дальнейшей деятельности и развития исследуемого объекта, что дает руководству возможность расширить и укрепить преимущества, принимать верные стратегические решения.

К недостатком данной методики в первую очередь относят отсутствие в SWOT-анализе временной динамики и количественных показателей, что делает SWOT-анализ мало информативным и в определенной мере субъективным. Субъективность представленных в матрице факторов напрямую зависит от профессиональной подготовки, квалификации, практического опыта специалиста, проводящего исследование. Чтобы преодолеть данную проблему, для анализа факторов привлекаются эксперты.

Учебно-научно-инновационный кластер (УНИК НПО) представляет собой сложную систему, состоящую из достаточного числа учреждений образования и других организаций. На процесс его функционирования оказывают влияние как внутренние, так и внешние факторы, а с течением времени весомость и вектор их воздействия может

существенно трансформироваться. В данном случае SWOT-анализ позволяет прогнозировать и заранее оценить как возникающие возможности, так и риски, что обеспечивает быстрое реагирование на изменяющиеся внешние условия и способствует результативному управлению кластером.

Объективно влияющие на деятельность учебно-научно-инновационного кластера непрерывного педагогического образования (УНИК НПО) внешние и внутренние факторы, его сильные и слабые стороны, а также возможности и угрозы представлены в таблице. Выделенные факторы анализировались по материалам заседаний Координационного совета по вопросам непрерывного педагогического образования, отчетов о выполнении Плана мероприятий по выполнению Концепции развития педагогического образования за 2 года.

Таблица – SWOT-анализ деятельности УНИК НПО

Внутренние факторы	Внешние факторы
Сильные стороны (S)	Возможности (O)
1. Широкий спектр направлений подготовки.	1. Государственная поддержка развития непрерывного педагогического образования
2. Большой объем НИР по договорам и грантам.	2. Обеспеченность на перспективу мотивированными абитуриентами за счет работы педагогических классов.
3. Компетентность ППС и административно-персонала.	3. Использование конкурентных преимуществ кластера для реализации новых образовательных программ и направлений подготовки.
4. Непрерывное педагогическое образование.	4. Расширение спектра образовательных программ и услуг.
5. Проблемное поле приоритетных психолого-педагогических исследований.	5. Привлечение внебюджетных средств за счет оказания платных услуг и расширения консалтинговой деятельности.
6. Опыт научных школ.	6. Расширение сотрудничества со средними специальными учреждениями образования.
7. Наличие специализированных ресурсных центров.	7. Вступление в Болонский процесс расширяет возможности привлечения иностранных студентов.
8. Сетевая академия педагогики электронного обучения.	8. Повышение ценности высшего педагогического образования.
9. Широкая сеть филиалов кафедр.	
10. Сотрудничество с органами государственного управления и заказчиками кадров.	
11. Повышение мотивации к педагогической профессии у абитуриентов.	
12. Нарботанные связи с региональными университетами и другими организациями внутри УНИК НПО.	

Внутренние факторы	Внешние факторы
Слабые стороны (W)	Угрозы (T)
1. Устаревание материальной базы.	1. Высокая конкуренция на рынке образовательных услуг.
2. Дефицит преподавательских кадров.	2. Отсутствие устойчивого спроса на выпускников ряда направлений.
3. Недостаточное использование активных методов обучения.	3. Отток квалифицированных кадров.
4. Неполное использование возможностей информационно-коммуникационной среды УНИК НПО.	4. Сокращение бюджетного финансирования.
5. Нерегулярность мониторинга рынка труда и образовательных услуг.	5. Демографический и социальный кризис в стране и его последствия.
6. Недостаточно активное сотрудничество с учреждениями общего среднего образования соседних регионов.	6. Увеличение себестоимости образования.
7. Недостаточно развитая система связей УНИК НПО с субъектами международного сообщества	7. Изменение законодательства по вопросам высшего образования.
	8. Отсутствие единых требований работодателей к компетенции выпускника.
	9. Дефицит молодых высококвалифицированных кадров.
	10. Снижение бюджетного финансирования научно-исследовательских программ

На последнем этапе полученные данные анализируются с помощью SWOT-матрицы, чтобы определить надежные стратегии роста и развития кластера. Для этого необходимо сопоставить обозначенные в таблице факторы по четырем блокам: S-O, W-O, S-T, W-T.

Блок S-O посвящен стратегиям роста. В процессе анализа разрабатываются мероприятия или программы, предполагающие применение ключевых достоинств кластера для того, чтобы охватить каждую возможность и эффективно использовать его сильные стороны.

Блок W-O при проведении анализа сфокусирован на стратегии защиты. Это действия или мероприятия, помогающие изменить, усовершенствовать, преодолеть слабые стороны, чтобы в полной мере воспользоваться выявленными возможностями. Для определения данных действий следует рассмотреть слабые стороны и возможности, описанные в разработанной таблице SWOT-анализа. Просматривая каждую описанную возможность в SWOT-анализе, следует узнать, каким слабым сторонам требуется особое внимание для максимального использования возможностей и как действовать, чтобы справиться со слабыми сторонами.

Говоря о стратегиях защиты, стоит отметить, что угрозы можно минимизировать, если использовать сильные стороны кластера, сопоставив их в блоке S-T. Для этого в SWOT-анализе нужно выбрать такие сильные стороны, которые позволят избежать рисков при наступлении угроз.

При анализе блока W-T вырабатываются стратегии, помогающие улучшить и преодолеть слабые стороны кластера, чтобы предотвратить или минимизировать угрозы. С этой целью, рассматривая каждую угрозу, описанную в SWOT-анализе, нужно определить какая из слабых сторон способствует росту рисков и как усилить слабые стороны.

Анализируя собранные данные по блоку S-O, можно обозначить, что сильные стороны кластера (широкий спектр направлений подготовки; наличие специализированных ресурсных центров, филиалов кафедр, сетевой академии педагогики электронного обучения; опыт сотрудничества с органами государственного управления и заказчиками кадров; наработанные связи с региональными университетами и другими организациями внутри УНИК НПО и др.) еще больше усиливаются благоприятным воздействием внешних факторов (государственная поддержка развития непрерывного педагогического образования; обеспеченность на перспективу мотивированными абитуриентами за счет работы педагогических классов; привлечение внебюджетных средств за счет оказания платных услуг и расширения консалтинговой деятельности; расширение сотрудничества со средними специальными учреждениями образования и др.), что позволяет использовать конкурентные преимущества кластера для реализации новых образовательных программ и направлений подготовки и способствует повышению популярности педагогической профессии у абитуриентов.

Рассматривая представленные в блоке W-O, слабые стороны ситуации (неизбежно устаревание материальной базы; дефицит преподавательских кадров; недостаточное использование активных методов обучения и возможностей информационно-коммуникационной среды УНИК НПО и др.), отметим, что большинство из них в значительной мере нивелируются благоприятными внешними факторами - возможностями.

Сопоставим угрозы и сильные стороны в блоке S-T. С одной стороны, определенные факторы могут быть преодолены за счет имеющихся сильных сторон (сокращение бюджетного финансирования, дефицит молодых высококвалифицированных кадров и др.), однако

такие угрозы, как последствия демографического и социального кризиса в стране; изменение законодательства по вопросам высшего образования не связаны на прямую с сильными сторонами и для преодоления их негативного воздействия, необходимо предусматривать дополнительные мероприятия. Главные угрозы или факторы, замедляющие развитие кластера – это отсутствие устойчивого спроса на выпускников ряда направлений; отток квалифицированных кадров и дефицит молодых высококвалифицированных кадров; демографический и социальный кризис в стране и его последствия; снижение бюджетного финансирования научно-исследовательских программ.

Блок W-T наглядно демонстрирует воздействие угроз на слабые стороны кластера, выявляет «зоны риска». При их наличии кластеру необходимо вырабатывать такую стратегию, которая позволила бы не только избавиться от той или иной слабой стороны, но и попытаться предотвратить угрозу, учитывая, что неиспользованная возможность также может стать угрозой. По итогам SWOT-анализа разрабатывается план мероприятий, направленных на устранение негативных факторов.

Полученные результаты дают важную информацию для дальнейшей подготовки мероприятий, направленных на преодоление угроз, устранение слабых сторон, укрепление сильных и развитие возможностей учебно-научно-инновационного кластера непрерывного педагогического образования, максимальное использование внутренних источников развития.

#### Литература

1. Арнаут, М. Н. Анализ эффективности методов управления университетом / М. Н. Арнаут // Территория новых возможностей. Вестник Владивостокского государственного университета экономики и сервиса. - 2015. - № 1 (28). - С. 44–51.
2. Терентьева, Т. В. Факторы, влияющие на эффективность образовательных услуг вуза в современном обществе / Т. В. Терентьева, М. Н. Кулакова // Современные проблемы науки и образования. – 2012. – № 5. [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://www.science-education.ru/ru/article/view?id=7123>, дата доступа: 07.07.2017.
3. Концепция развития педагогического образования на 2015–2020 годы : утв. Приказом Министерства образования Респ. Беларусь, 25 фев. 2015 г., № 156. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://bspu.by/admin-panel/vendor/kcfinder/upload/files/klaster/The concept of teacher education.pdf](http://bspu.by/admin-panel/vendor/kcfinder/upload/files/klaster/The%20concept%20of%20teacher%20education.pdf), дата доступа: 07.07.2017.