

АЛГОРИТМ ПРОВЕДЕНИЯ УПРОЩЕННОГО SWOT-АНАЛИЗА

SWOT-анализ – определение сильных и слабых сторон, возможностей и угроз. SWOT – это один из видов матричного анализа, широко используемого в маркетинге и стратегическом менеджменте. Аббревиатура SWOT образована начальными буквами английских слов:

Strength – сильные стороны (преимущества вашей организации).

Weakness – слабые стороны (недостатки вашей организации).

Opportunities – возможности (факторы внешней среды, позволяющие создать преимущества вашей организации на рынке).

Threats – угрозы (внешние факторы, которые могут потенциально ухудшить положение вашей организации на рынке).

Методика исследования проста и позволяет управленцу сосредоточиться на фактах. SWOT-анализ – это переходное звено от определения миссии учреждения к его конкретным целям и задачам.

Матрица SWOT-анализа

SWOT-анализ необходим, даже если вы считаете, что и так знаете все возможности и опасности собственной сферы деятельности и вашего предприятия. Получившийся результат может стать неожиданным и удивить вас.

Необходимо рассмотреть минимум пять возможностей и угроз.

Анализ начинается с выявления сильных и слабых сторон. Лучше всего, если их помогают определить квалифицированные эксперты со стороны или же незаинтересованные люди. В целом исследование должна проводить группа людей, что позволит сделать его объективным. Анализ может занять некоторое время, т. к. это серьезный научный метод. Он полезен как для начинающих, так и уже имеющих некоторый опыт руководителей.

Сильные стороны – особенность вашей организации, дающие вам дополнительные возможности, или **то, в чем вы уже преуспели**. Это могут быть ресурсы, опыт, передовые технологии, современное оборудование, высококвалифицированный персонал, высокое качество вашей продукции, известность вашего «бренда» и т. п.

Слабые стороны – недостаток или отсутствие чего-либо, что может поставить вас вровень с другими аналогичными организациями, **потенциальные «ахиллесовы пяты»** вашего учреждения. Например: плохая репутация, недостаточное финансирование, невысокий уровень сервиса, узкий ассортимент услуг, недостаточно квалифицированный или неопытный персонал, отсутствие опыта и т. п.

Возможности – это благоприятные обстоятельства, которые могут обеспечить преимущества вашему учреждению. Например: резкий рост спроса, повышение уровня доходов населения, ухудшение позиций конкурентов. Следует отметить, что SWOT-анализ рассматривает не все существующие возможности, а только те, которые могут быть использованы вашим учреждением.

Угрозы – неблагоприятные обстоятельства и события, способные негативно повлиять на вашу деятельность. Примеры: рост налогов, снижение доходов населения, появление новых конкурентов и т. п.

Последовательность шагов для выполнения SWOT-анализа.

Шаг 1. Опишите базовые цели организации или проекта, проясните причины развития этого направления.

Шаг 2. Зафиксируйте сильные и слабые стороны организации, ответив на ряд примерных вопросов.

Сильные стороны:

- *Чем мы сильны в технологиях (или еще чем-то)?*
- *Какие сильные стороны у нашего персонала?*
- *Какова сильная сторона нашего «бренда»?*
- *За что нас любят клиенты/учредитель?*
- *Что мы умеем делать хорошо?*
- *Что позволяет нам развиваться?*
- *Что является стержнем нашей организации?*
- *В каких еще сферах мы большие молодцы?*

Слабые стороны:

- *Что препятствует активному развитию учреждения?*
- *Что мешает реализовывать инновации?*
- *В чем мы пока слабы?*
- *Чем плохи наши технологии?*
- *В чем недостатки нашей работы?*
- *Какие ошибки мы совершаем?*

Шаг 3. Сгруппируйте полученные результаты. Дайте группам названия. Обсудите полученные результаты. Запишите выводы на отдельном листе.

Шаг 4. Вспомните слабые стороны и определите, какие **риски** они влекут за собой.

- *Что может вам помешать?*

- *Что делают «конкуренты» (организации, аналогичные вашей)?*
- *Какие барьеры вам могут встретиться на пути?*
- *К чему вам нужно быть готовыми?*

Шаг 5. Внимательно посмотрите на сильные стороны. Какие **возможности** они вам дают? Ответьте на вопросы:

- *Как мы можем реализовать наши сильные стороны?*
- *Что из происходящего в региональной/федеральной системе образования позволит нам быть успешными?*
- *Чем мы выгодно отличаемся от «конкурентов»?*
- *Какие возможности мы еще не используем?*

Посмотрите на риски, как вы можете их перевести в возможности?

Шаг 6. Пересчитайте все записанное в квадрате «Возможности», дополните, если появились новые идеи. Еще раз просмотрите содержимое трех остальных квадратов. Что еще можно перевести в возможности. Насколько велики риски? Что можно сделать, чтобы снизить их влияние или использовать для усиления роста? Как подготовиться к любым неприятностям? Перенесите ответы в квадрат «Возможности», а решения – на парковочные доски.

Заполнив шаблон SWOT-анализа, вы определите главные направления развития вашего учреждения (блок возможностей из шага 5) и сформулируете основные проблемы вашего учреждения (блок ответов из шага 2).

Данные по слабостям в организации всегда дают понимание первоочередных проблем, на которые стоит обратить внимание в ближайшем будущем.

И какой бы уровень SWOT-анализа не делал руководитель, будь то SWOT-анализ одного подразделения или учреждения в целом, из блока «Слабости» всегда видны первоочередные насущные проблемы.

Отсюда же можно извлечь информацию для постановки целей и задач вашего учреждения или структурного подразделения.

При составлении SWOT-анализа вы можете пользоваться своими собственными представлениями о ситуации, и неважно, что ваше мнение субъективно. Ведь вы – руководитель, и видите ситуацию именно такой, даже если вокруг говорят, что все по-другому. Ошибаться можете и вы, и окружающие. Данные для проведения SWOT-анализа могут содержаться в бухгалтерских документах, отчетах отделов, анкетах ваших работников и др.

Примерная «матрица» для результатов SWOT-анализа

ВНУТРЕННЯЯ СРЕДА	
Сильные стороны	Слабые стороны
ВНЕШНЯЯ СРЕДА	
Возможности	Угрозы