

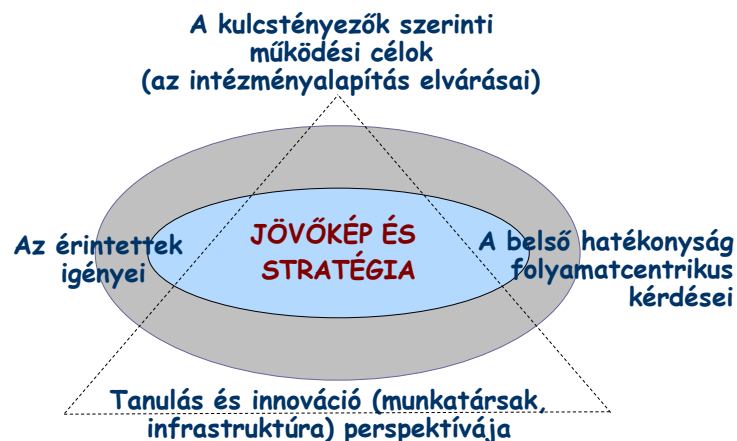
# A felsőoktatási intézmény C-SWOT elemzésének egy lehetséges megvalósítása

Koczor Zoltán

## 1. Az értékelés célja

A C-SWOT elemzés az intézményi (FOI, kar) önértékelés egyik hatékony módszere. A SWOT betűszó: a *strength* (erősség), *weakness* (gyengeség), *opportunity* (lehetőség) és *threat* (veszély) angol szavak kezdőbetűi. Ezek a szempontok adnak segítséget a megfelelő kategóriák szerinti tényfeltáráshoz, amelyek információk, vélemények az intézményről, a folyamatok eredményességéről, a tennivalókról. A gondolatokat reális keretbe tereli, ha a problémák értékelésénél tisztában vagyunk azokkal a korlátokkal (c - „circumscription”), melyek az intézmény működéséből objektív módon, befolyásolhatatlanul adott.

A módszer célja, hogy az intézmény stratégiájának elemeit értékelje, a problémás pontokon új irányok és célok születhessenek, miközben a megvalósításban felelősséggel rendelkezők kölcsönösen megismerjék mások szempontjait és vélekedését is a megfelelő konszenzus felé haladva. A módszer lényegi eleme, hogy egy kompetens csoport kellő mennyiségű tényyszerű adat birtokában támogassa a döntéseket. Az értékelés írásos összefoglalója lehetőséget teremt a későbbi megvalósítás támogatására, illetve a folyamatba, vagy az értékelésbe később belépő szereplők (pl. akkreditációs látogató bizottság) számára az intézmény vezetési kultúrájának megismerésére.



1. ábra: Az intézmény stratégiai dimenziói

## 2. A folyamat főbb fázisai

A C-SWOT elemzés gyakorlati megvalósításának sok jó megoldása lehet. Az alábbi leírás jól bevált módszer, ezért javasolható gyakorlatként kell tekintendő. Az elemzési folyamat fázisokra, azok fázislépésekre bontható. Ezeket a fázisokat a benne lévő lépésekkel táblázatosan foglaltuk össze.

F.f.	Fázislépések	Felelős, eredmény	Megjegyzés
Előkészítés	Az értékelő csoport kijelölése	V <sup>1</sup> . Megbízó levél	Reprezentatív 6-14 fő
	Moderátor kijelölése	V. Megbízó levél	Habitus, szakértelem, gyakorlottság
	Az esemény környezetének biztosítása	HV <sup>2</sup> . Eseményterv	Zavartalan fél, -egynapos alkalom
	Adatgyűjtés és dokumentálás, értékelés, a végeredmény formai kereteinek megtervezése	MV <sup>3</sup> , (a szükséges adatok a Moderátorral tisztázandók). Mutatók listája, önértékelési formanyomtatvány	Az adatgyűjtést az egyes adatfelelősök juttatják el a MV-nek. Az önértékelés közös formátumára javaslat készül.
Csoportmunka, tényértékelési fázis	Az esemény keretszabályainak elfogadása	Mod <sup>4</sup> . Eseményprogram, szabályok	Csoportnormák, irányítás, dokumentálás rendje, időkeretek
	A fontosabb stratégiai területek kijelölése	Cs <sup>5</sup> . A korábbi stratégiai területek azonosítása	Teljessegbiztosítás
	A korlátok meghatározása	Cs. Ötletraham dokumentum, 4-6 lényeges korlát azonosítása	Objektív tényadatok felhasználása
	A SWOT felvétele	Cs. Ötletraham dokumentum, 5-8 konszenzusos elem kategóriáknént	Mutatók, benchmarking adatok, a vevők és egyéb stake holderek véleménye alapján
Csoportmunka, a célok, működések értékelése, kijelölése	Kapcsolati mátrix felvétele, a belső és külső jellemzők kapcsolati pontjaiban akciószempontú elemzés és fejlesztés	Cs, Egy akciósor meghatározása, mely korábbi stratégiai elemekből, illetve új elemek felvételéből áll	Csak a logikus összefüggések estében szükséges akciót találni. (kb. a tábla 15-40%-a). A munka lehetőleg kisebb csoportokra válva párhuzamosan folyjék!
	Az akciók értelmezése, konszenzus a fogalmakban	Mod. Elfogadott tevékenységlista.	A tennivalók tartalmának és azok radikalizmusának meghatározása.
	Átfogó cselekvési irányok (stratégia) azonosítása (pl. K-J)	Cs. Stratégiai kulcsmondatok, fontossági sorrend.	
	A stratégia megvalósítását támogató projektek kerettervezése	Cs. Projektterv, kockázatértékelési eredmények	A megvalósulás feltételeinek kereteit kell kijelölni, felmérve az erőforrásokat és az egymásra épülést
	A megvalósítást támogató motivációs elemek meghatározása	Mod. Változásmenedzsment jellemzők	
Az eredmények dokumentálása	A tréning dokumentumainak és az elhangzottaknak a dokumentálása meghatározott formátum szerint	HV. A kitöltött önértékelési formanyomtatvány	A végleges jelentést a csoport egyes tagjai értékelik, javaslataikkal jobbítják, végül a V. hagyja jóvá.
	A csoporttagok felé való visszajelzés	V. A munka és a befektetett erőforrások értékelése.	Lehetőség nyílik a közös sikerélményre!

<sup>1</sup> Vezető (Rektor vagy dékán)

<sup>2</sup> Hivatalvezető (a vezető operatív szervezési jogokkal megbízott támogatója)

<sup>3</sup> Minőségirányítási felelős

<sup>4</sup> Moderátor (az esemény pártatlan, szakmai vezetője) a szervezeten belül (a helyzet ismerete), vagy külső (függetlenség, külső tapasztalatok)

<sup>5</sup> Csoport