SWOT-анализ: от стратегии организации к стратегии личностного роста

В статье рассматривается проблема разработки стратегии личностного роста как основы достижения успехов в предстоящей профессиональной деятельности. На основании анализа существующих подходов к проведению SWOT-анализа как системообразующего компонента разрабатываемой стратегии организации предложен новый подход к интерпретации его результатов (матрице решений). Существующая методика SWOT-анализа предполагает формулировку стратегических решений с учетом прогноза в отношении возможностей и угроз из внешней среды и отсутствием такового в отношении ресурсного потенциала организации, т.е. учитывается текущее состояние потенциала (как совокупности сильных и слабых сторон организации). Представлена методика «обратного» SWOT-анализа, предполагающая моделирование желательного состояния ресурсного потенциала организации и состояния внешней среды в стратегической перспективе с целью формирования стратегии организационных изменений и действий по созданию «дружественной» внешней среды для достижения стратегических целей. Продемонстрированы возможности новых подходов при разработке стратегии личностного роста обучающихся, реализация которой предполагает наличие образовательной среды, стимулирующей формирование у студентов умений работы в команде и сотрудничества. Повышение эффективности коммуникации между всеми субъектами образовательного процесса предусматривает высокий уровень сформированности эмпатической культуры носителей «спрессованного» человеческого опыта – преподавателей вузов.

Ключевые слова: стратегический анализ, матрица решений, «обратный» SWOT-анализ, стратегия личностного роста

Perspectives of Science & Education. 2018. 6 (36)

International Scientific Electronic Journal
ISSN 2307-2334 (Online)

Available: psejournal.wordpress.com/archive18/18-06/

Accepted: 12 November 2018

Published: 1 January 2019

No. 6 (36). pp. 246-253.

E. V. Romanov, T. V. Drozdova, E. V. Romanova

SWOT-analysis: Strategy of the Organization to the Strategy of Personal Growth

The article deals with the problem of developing a personal growth strategy as a basis for achieving success in the upcoming professional activities. Based on the analysis of existing approaches to the SWOT analysis as a system-forming component of the developed strategy of the organization, a new approach to the interpretation of its results (decision matrix) is proposed. The existing methodology of SWOT-analysis involves the formulation of strategic decisions taking into account the forecast of opportunities and threats from the external environment and the lack of such in relation to the resource potential of the organization, i.e., the current state of potential (as a set of strengths and weaknesses of the organization) is taken into account. Presents a methodology of "inverse" of the SWOT-analysis involving the simulation of a desirable condition of the resource potential of the external environment from a strategic perspective with the purpose of formation of strategy of organizational changes and actions to create "friendly" the external environment for achievement of strategic goals. The possibilities of new approaches in the development of the strategy of personal growth of students, the implementation of which involves the presence of an educational environment that stimulates the formation of students' skills of teamwork and cooperation. Improving the efficiency of communication between all subjects of the educational process provides for a high level of formation of the empathic culture of carriers of "compressed" human experience – University teachers.

Keywords: strategic analysis, decision matrix, "reverse" SWOT-analysis, personal growth strategy

Введение

Норыв в шестой технологический уклад во многом будет определяться качеством человеческого капитала, которым необходимо обладать России в стратегической перспективе. В исследовании рынка труда и человеческого капитала «Россия 2025: от кадров к талантам», проведенном компанией BKG и Сбербанком РФ, обосновано, что к 2025 году наша страна будет испытывать существенный дефицит специалистов, способных выполнять аналитическую, творческую работу, самостоятельно принимать решения (работники категории «Знание»). Для устранения дефицита специалистов этой категории сформулированы восемь шагов развития человеческого капитала в России, среди них система мер, направленная на создание опережающего предложения работников категории «Знание» системой образования, предполагающая в том числе перенесение фокуса образовательных программ с развития предметных знаний и запоминания информации на развитие личностных и метапредметных компетенций [12].

В этой связи интерес представляют результаты исследования НИУ ВШЭ, в котором установлено, что более высокие образовательные способности (измеренные на основе успеваемости) никак не вознаграждаются рынком труда, при этом в определенных условиях могут негативно влиять на уровень заработной платы, в особенности для девушек. «Отрицательное влияние академической успеваемости на заработную плату выпускников может быть связано с тем, что образовательная система требует от студентов инвестировать в получение формальных знаний и другие навыки, которые, к сожалению, на данный момент не являются востребованными для работодателей. При этом студенты, которые в меньшей степени инвестируют в формальные знания, а в большей степени развивают свои социальные навыки ("soft-skills"), получают за приобретение этих навыков большую отдачу» [13, с. 98].

Это в определенной степени объясняет те «парадоксальные» результаты, которые были получены в исследовании:

1. выпускники, обучавшиеся на «коммерческих» местах, зарабатывают в среднем больше, чем выпускники-«бюджетники»;
2. чем ниже успеваемость студента во время обучения, тем более высокую должность он занимает после окончания вуза;
3. выпускники, занимающиеся предпринимательством, зарабатывают в среднем почти в 3 раза больше, чем работающие по найму. При этом будущие предприниматели во время обучения имели самую низкую академическую успеваемость (средний балл 6,7 по 10-ти балльной шкале).

Представленные данные подтверждают, что владение «мягкими» социальными навыками (общения, умения сотрудничать и работать в команде и т.д.) во многом определяет успешность в предстоящей профессиональной деятельности (и уровне оплаты труда как «мерила» этой успешности).

Цель исследования состоит в обосновании методологического подхода, позволяющего разрабатывать стратегию личностного роста как основания достижения успехов в предстоящей профессиональной деятельности.

SWOT-анализ как системообразующий элемент разрабатываемой стратегии организации: изменение подхода к интерпретации результатов

Стратегический анализ мы рассматриваем в качестве системообразующего компонента разрабатываемой стратегии (организации, города, региона, страны). Его результаты определяют выбор стратегических решений, которые должны обеспечить устойчивые конкурентные позиции организации в стратегической перспективе.

Наиболее широко используемым инструментом при проведении стратегического анализа является SWOT-анализ: анализ возможностей и угроз со стороны внешнего окружения, сильных и слабых сторон организации [1; 2; 8; 14]. В зарубежной литературе SWOT-анализ рассматривается в качестве основания разработки и применения целого спектра современных методов совершенствования деятельности фирмы [15; 16; 18].

Выявление возможностей и угроз со стороны макросреды (среды косвенного действия) осуществляется в процессе проведения PEST-анализа (STEP-анализа) – анализа политико-правовых, экономических, социокультурных и технологических факторов. При этом важным представляется не только фиксация наличия возможности или угрозы и оценка силы влияния, а прогнозирование изменения этого влияния на деятельность организации в стратегической перспективе. С этой целью используются: качественное описание влияния факторов среды, взвешенная оценка влияния факторов, матрицы возможностей и матрицы угроз.

При анализе факторов мезосреды (непосредственного окружения), которая представлена, в первую очередь, конкурентами (новыми и действующими на рынке), поставщиками, потребителями, производителями товаров-заменителей [17], для определения силы влияния того или иного фактора во времени используют те же подходы, что и при проведении PEST-анализа. Следует учитывать, что число факторов, которые можно отнести к потенциальным возможностям или угрозам со стороны мезосреды, может быть

достаточно большим – органы власти (местные и региональные), средства массовой информации, контролирующие органы, общественные организации и т.д. Их перечень зависит от специфики организации.

На этапе анализа микросреды (внутренней среды) организации выявляются сильные и слабые ее стороны (SW-анализ). Перечень сильных и слабых сторон уточняется в результате комплексной оценки конкурентоспособности организации – по итогам сравнения с конкурентами. В процессе анализа организация оценивается по состоянию подсистем, которые определяют ее функционирование: финансы, производство, персонал, организация и управление (уровни управления, качество менеджмента), маркетинг и НИОКР. Количество подсистем (функциональ-

ных подразделений) определяется спецификой организации, равно как и набор параметров, определяющих качество функционирования той или иной подсистемы. Образовательную организацию следует рассматривать как систему, состоящую из подсистем, реализующих управленческую, образовательную, научно-консалтинговую, экономическую, маркетинговую и хозяйственную функции.

Для понимания того, каким образом SWOT-анализ может быть использован при разработке стратегии личностного роста, следует рассмотреть проблему, связанную с интерпретацией результатов анализа.

Результатом SWOT-анализа является матрица решений, в которой выделяют четыре поля: СИВ, СИУ, СЛВ, СЛУ (см. табл. 1).

Таблица 1

Матрица установления связей между сильными, слабыми сторонами организации, возможностями и угрозами

	<i>Внешние возможности</i> 1. 2. 3. ...	<i>Внешние угрозы</i> 1. 2. 3. ...
<i>Внутренние сильные стороны</i> 1. 2. 3. ...	Поле II (СИВ)	Поле I (СИУ)
<i>Внутренние слабые стороны</i> 1. 2. 3. ...	Поле III (СЛВ)	Поле IV (СЛУ)

Традиционно считается, что в поле I – «сильные стороны – внешние угрозы» – формулируются решения, которые должны предполагать использование сильных сторон организации для устранения угроз из внешней среды.

Поле II – «сильные стороны – внешние возможности». Стратегия должна строиться на основе использования сильных сторон организации, чтобы получить отдачу от возможностей, которые имеются во внешней среде.

Поле III – «слабые стороны – внешние возможности». За счет появившихся возможностей во внешней среде попытаться преодолеть имеющиеся слабости.

Поле IV – «слабые стороны – внешние угрозы». Стратегия должна предусматривать избавление от слабых сторон и попытаться предотвратить угрозу, исходящую из внешней среды.

Во многих исследованиях [6; 7] матрица решений вообще не строится – все ограничивается просто перечнем сильных, слабых сторон органи-

зации, возможностей и угроз из внешней среды.

Нам представляется, что помимо тех недостатков SWOT-анализа, описанных например в исследовании С.В. Изосимова и А.Л. Шевченко [4] и И.Н. Цулая [14], существующая методика анализа и ее результат (матрица решений) имеют два существенных недостатка.

1. Выявление факторов, рассматриваемых в качестве возможностей или угроз, связано с прогнозированием их влияния на деятельность организации в стратегической перспективе. В то же время при анализе сильных и слабых сторон организации оценивают существующее состояние ресурсного потенциала. Таким образом, фиксируем противоречие между наличием прогноза относительно влияния возможностей и угроз со стороны внешней среды на деятельность организации и отсутствием такого прогноза в отношении сильных и слабых сторон организации. Это сказывается и на решениях, которые формулируются в матрице решений: решения приме-

нимы к горизонту планирования на краткосрочную, максимум среднесрочную перспективу.

2. В матрице решений в поле «слабые стороны – внешние угрозы» предполагается формулировка решений, предусматривающих избавление от слабых сторон и предотвращения угроз, исходящих из внешней среды. Однако неясно, за счет каких «инструментов» это будет обеспечено.

В педагогических исследованиях [3; 5; 11], посвященных применению SWOT-анализа, используется традиционный подход к интерпретации результатов анализа: матрица решений представлена в традиционном виде (см. табл. 1). В исследовании Л.Е. Изотовой, Е.С. Кисилёва и Д.А. Романова предлагается шестикомпонентное

представление информационного поля SWOT-анализа: в соответствии с авторской моделью, каждое из полей («Возможности для развития качества (компетенции)» и «Препятствия для развития качества (компетенции)») делят на две составляющие: «Обусловленные личностными факторами» и «Обусловленные социокультурными факторами» [5, с. 108]. Тем не менее такое изменение никак не сказывается на матрице решений, а соответственно и тех результатах, которые могут быть получены при формулировке стратегических альтернатив.

Мы предлагаем «переформатировать» матрицу решений, в которой выделяется семь полей (квадрантов) (см. табл. 2).

Таблица 2

Матрица решений как результат SWOT-анализа

	S (сильные стороны)	I. SO – за счет сильных сторон и возможностей из внешней среды повысить эффективность деятельности организации	O (внешние возможности)
W (слабые стороны)	II. SW – за счет сильных сторон организации минимизировать (устранить) негативное влияние слабых сторон на деятельность организации	VI. SOW – за счет сильных сторон и возможностей из внешней среды минимизировать (устранить) негативное влияние слабых сторон на деятельность организации	III. OW – за счет внешних возможностей минимизировать (устранить) негативное влияние слабых сторон организации на ее деятельность
T (внешние угрозы)	IV. ST – за счет сильных сторон организации минимизировать (устранить) влияние внешних угроз на деятельность организации	VII. SOT – за счет сильных сторон и возможностей из внешней среды минимизировать (устранить) негативное влияние внешних угроз на деятельность организации	V. OT – за счет внешних возможностей минимизировать (устранить) влияние внешних угроз на деятельность организации

Методика заполнения матрицы решений

1. Заполнение «базового» квадранта SO. Если в организации отсутствуют слабые стороны и угрозы несущественны, то в стратегической перспективе будут реализовываться решения, осно-

ванные только на использовании сильных сторон организации и возможностей из внешней среды. Формулировка стратегических альтернатив может осуществлена с помощью морфологической матрицы (см. табл. 3).

Таблица 3

Матрица «внутренние сильные стороны - внешние возможности»

	S_1	S_2	S_3	S_n
O_1	$S_1 O_1$	$S_2 O_1$	$S_3 O_1$	$S_n O_1$
O_2	$S_1 O_2$	$S_2 O_2$	$S_3 O_2$	$S_n O_2$
O_3	$S_1 O_3$	$S_2 O_3$	$S_3 O_3$	$S_n O_3$
O_n	$S_1 O_n$	$S_2 O_n$	$S_3 O_n$	$S_n O_n$

2. Вариант, рассмотренный выше, считается идеальным. Высокая турбулентность внешней среды предполагает появление угроз, которые могут «усиливать» слабые стороны. Так, санкционное давление (угроза) может инициировать отток капитала, усиливая тем самым слабую сторону – недостаток инвестиций для реализации «прорывных» инновационных проектов. Это оказывает влияние и на экономику страны в целом,

и на образование как ее составную часть. Заполняются квадранты SW, OW, ST, OT. Сформулированные решения направлены на нивелирование слабых сторон организации и минимизацию негативного влияния угроз из внешней среды за счет использования сильных сторон организации и возможностей из внешней среды. Вид морфологической матрицы аналогичен представленной выше. Следует указать, что в этих матрицах

ячейки могут быть пустыми: определенные варианты сочетаний могут и не приводить к формулировке альтернатив. Например, сочетание «положительный имидж организации (сильная сторона) – высокая текучесть кадров (слабая сторона)» не позволяет сформулировать конкретную альтернативу. В то же время прочное финансовое положение (сильная сторона) может повлиять на текучесть кадров (слабая сторона) при формулировке альтернативы, предполагающей повышение уровня оплаты труда.

3. Заполнение квадрантов SOW и SOT. Сформулированные в этих квадрантах альтернативы лягут в основание разрабатываемой стратегии развития организации. В квадранте SOW формулируются альтернативы, с помощью которых можно гарантировано нивелировать влияние слабых сторон для достижения стратегических целей: выбираются стратегические альтернативы из матрицы SO, способствующие этому. При этом альтернативы из квадрантов SW и OW являются своего рода «подсказками», что может повлиять на изменение содержания «базовых» альтернатив SO. По такому же принципу происходит заполнение квадранта SOT: из матрицы SO выбираются такие альтернативы, которые способствуют минимизации негативного влияния внешних угроз, решения из квадрантов ST, OT позволяют скорректировать окончательные формулировки.

4. Экспертиза стратегических альтернатив, сформулированных в квадрантах SOW и SOT: исключение дублирующих, формулировка наиболее оптимальных решений.

Стратегические решения, сформулированные для организации в целом, являются основанием для разработки функциональных стратегий: для образовательной организации – стратегий подразделений, реализующих управленческую, образовательную, научно-консалтинговую, экономическую, маркетинговую и хозяйственную функции.

«Обратный» SWOT-анализ как инструмент «стратегического самосовершенствования»

На основе результатов SWOT-анализа могут быть выявлены «стратегические разрывы» между желательным и действительным состоянием организации, т.е. стратегические решения не в полной мере способствуют реализации стратегических целей организации. Причина таких «разрывов» кроется в существующей методике SWOT-анализа: стратегические решения формулируются «от достигнутого», т.е. с учетом текущего состояния ресурсного потенциала (отраженного в совокупности сильных и слабых сторон организации) без прогноза относительно того, как будет (должно) изменяться это состояние в контексте достижения стратегических

целей. Актуализируется проблема повышения качества прогнозирования как в отношении потенциальных возможностей и угроз из внешней среды, так и в отношении изменения ресурсного потенциала организации.

Устранить указанный недостаток может технология, которую мы назвали «обратным» SWOT-анализом [10].

Методика «обратного» SWOT-анализа предполагает формулировку стратегических решений (квадранты SOW, SOT), которые с высокой долей вероятности обеспечат реализацию стратегических целей. Исходя из этого, моделируется желательное состояние ресурсного потенциала организации (необходимые сильные стороны и допустимые слабости) и потенциала внешней среды (как совокупности возможностей и угроз). Такое моделирование делает более четким представление о возможной стратегии организационных изменений и действий по созданию «дружественной» внешней среды.

Сопоставляя результаты «прямого» и «обратного» SWOT-анализа, организация может выработать такие решения, которые предполагают и учет прогноза по влиянию (и изменению влияния) внешних возможностей и угроз, и прогноза в отношении актуальных изменений внутренней среды, рассматриваемых в контексте достижения поставленных стратегических целей. По результатам «обратного» SWOT-анализа разрабатывается комплекс мероприятий для достижения параметров моделируемого состояния (предполагающих, в первую очередь, изменения в ресурсном потенциале), которые обеспечат реализацию стратегических целей.

Используя описанные подходы можно разработать стратегию развития образовательной организации, в которой безусловным императивом должно являться сохранение и приумножение кадрового потенциала как базовой ценности организации [9].

«Прямой» и «обратный» SWOT-анализ в контексте разработки стратегии личностного роста

Описанные подходы мы предлагаем применить для разработки стратегии личностного роста: цель реализации стратегии состоит в формировании у обучаемого личностных (владение «мягкими» социальными навыками) и метапредметных компетенций (в первую очередь сформированное умение учиться).

У студента должно быть сформировано представление о методике применения «прямого» и «обратного» SWOT-анализа как основания разработки и стратегии организации и стратегии личностного роста. «Прямой» SWOT-анализ должен помочь в понимании того, как при существующем ресурсном потенциале (совокупности силь-

ных и слабых сторон) в условиях прогнозируемых возможностей и угроз можно обеспечить достижение стратегических целей. «Обратный» SWOT-анализ позволит сформулировать требования к себе и дать «подсказки» относительно тех личностных качеств и умений, которых не хватает для реализации цели. Исходя из этого, формируется два плана решений: первый – связан с формированием соответствующих личностных качеств; второй – стратегический план достижения целей по мере формирования необходимых личностных качеств.

В качестве примера: для достижения стратегической цели (достойного трудоустройства) подавляющее большинство стратегических решений (квадранты SOW и SOT) предполагают владение выпускником иностранным (китайским) языком. Реальная ситуация свидетельствует об отсутствии у выпускника соответствующих компетенций. Исходя из этого, разрабатывается план, в соответствии с которым необходимые языковые компетенции (включая коммуникативные компетенции, формируемые с учетом специфики культурных традиций носителей языка) могут быть приобретены (языковые курсы, репетиторство и т.д.).

Образовательная организация должна создавать возможности, которые будут способствовать реализации стратегии личностного роста. Достаточным условием является создание образовательной среды, которая будет способствовать формированию у обучаемых умений общаться,

работать в команде и т.д. Это предполагает и особые требования к преподавателям вузов – обладание высоким уровнем сформированности эмпатической культуры, которая становится одним из важнейших элементов в структуре профессиональной компетентности. В идеале – в вузе с учетом специфики работы будущих выпускников в соответствии с осваиваемой образовательной программой для каждого направления подготовки должен быть сформирован перечень коммуникативных умений, которыми необходимо обладать для того, чтобы добиться успеха в предстоящей профессиональной деятельности. Для формирования такого перечня необходимо изучение опыта успешных выпускников и вовлечения их в образовательный процесс. Таким образом, под каждое направление (специальность) подготовки «конструируется» образовательная среда, способствующая формированию личностных качеств выпускника, которые будут востребованы конкретной профессиональной средой.

Заключение

Результаты проведенного исследования могут быть использованы как при разработке стратегии образовательной организации, так и стратегии развития субъекта образовательной деятельности. Перспективы дальнейших исследований мы связываем с изучением влияния образовательной среды вуза на реализацию стратегии личностного роста обучаемых.

ЛИТЕРАТУРА

1. Горбаткова Г. А., Волосевич Н. В. SWOT-анализ: его место в информационном обеспечении стратегического анализа для разработки и принятия управленческих решений // Экономика и предпринимательство. 2014. № 12. С. 193-200.
2. Загородников А. Н. Социологическое измерение SWOT-анализа в бизнесе // Вестник РУДН. Серия Социология. 2012. № 3. С. 94-103.
3. Захаркина Н. В., Плахова Л. В. SWOT-анализ как инструмент управления профессиональным развитием персонала в современных условиях // Фундаментальные исследования. 2015. № 2-12. С. 2673-2678.
4. Изосимов С. В., Шевченко А. Л. Метод SWOT-анализа: его место в методах исследования, преимущества и недостатки // Экономикс. 2013. № 2. С. 29-34.
5. Изотова Л. Е., Киселёва Е. С., Романов Д. А. Особенности SWOT-анализа компетенций и личностно-профессиональных качеств // Ученые записки университета им. П. Ф. Лесгафа. 2016. № 5 (135). С. 105-110.
6. Клеева Л. П. SWOT-анализ развития фундаментальной науки в России // Компетентность. 2012. № 2. С. 12-19.
7. Клеева Л. П., Воробьев И. В. Стратегический анализ перспектив и возможностей развития фундаментальной науки в России // Вестник ЮРГТУ (НПИ). 2011. № 1. С. 5-15.
8. Павлов К. В. Использование SWOT-анализа для разработки вариантов стратегии развития экономики на разных уровнях управленческой иерархии // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. 2010. № 17(74). С. 24-31.
9. Романов Е. В. Угрозы кадровому потенциалу региональных вузов // Экономика региона. 2018. Т. 14. вып. 1. С. 95-108.
10. Романов Е. В., Романова Е. В. Кадровый потенциал высшей школы: достигли дна или тонем? // Alma mater (Вестник высшей школы). 2018. № 1. С. 77-85.
11. Романова М. Л., Терюха Р. В., Глухенький И. Ю. SWOT-анализ толерантности студентов в структуре мониторинга личностно-профессионального образования // Научное обозрение. Педагогические науки. 2014. № 2. С. 90-91.
12. Россия 2025: от кадров к талантам [Электронный ресурс] // The Boston Consulting Group. Октябрь 2017 URL: http://d-russia.ru/wp-content/uploads/2017/11/Skills_Outline_web_tcm26-175469.pdf (дата обращения)

30.08.2018)

13. Рудаков В. Н., Чириков И. С., Рошин С. Ю., Дрожжина Д. С. Учись, студент? Влияние успеваемости в вузе на заработную плату выпускников // Вопросы экономики. 2017. № 3. С. 77-102.
14. Цулая И. Н. SWOT-анализ в системе стратегического управления: особенности применения и пути адаптации к объектам мезоуровня // Вестник Волгоградского государственного университета. Серия 3: Экономика. Экология. 2010. № 2(17). С. 34-38.
15. Lee S.F., Sai On Ko Andrew. Building balanced scorecard with SWOT-analysis, and implementing Sun Tzu's The Art of Business Management Strategies on QFD methodology // Managerial Auditing Journal. 2000. Vol.15. Issue1/2. pp. 68-76.
16. Ocasio W. and Joseph J. Rise and Fall – or Transformation? The Evolution of Strategic Planning at the General Electric Company, 1940-2006 // Long Range Planning. Vol. 41, 2008. pp. 248-272.
17. Porter M. E. The Five Competitive Forces that Shape Strategy // Harvard Business Review. 2008. January. pp. 78-93.
18. Weihrich H. The Tows matrix – A tool for situational analysis. Long Range Planning. 1982. April. vol.15. Issue 2. pp. 54-66.

REFERENCES

1. Gorbakov G. A., Volosevich N. V. SWOT analysis: its place in the information support of strategic analysis for the development and adoption of management decisions. *Ekonomika i predprinimatel'stvo – Economics and entrepreneurship*, 2014, no. 12, pp. 193-200. (In Russ.)
2. Zagorodnikov, A. N. The sociological dimension of the SWOT analysis in the business. *Vestnik RUDN. Series Sociology*, 2012, no. 3, pp. 94-103. (In Russ.)
3. Zakharkina N. V., Plahova L. V. SWOT analysis as a tool of professional development of personnel in modern conditions. *Fundamental'nye issledovaniya – Fundamental research*, 2015, no. 2-12, pp. 2673-2678. (In Russ.)
4. Izosimov S. V., Shevchenko A. L. SWOT analysis: its place in research methods, advantages and disadvantages. *Economics*, 2013, no. 2, pp. 29-34. (In Russ.)
5. Izotova L. E., Kiseleva E. S., Romanov D. A. the features of the SWOT-analysis of competencies and personal and professional qualities. *Uchenye zapiski universiteta imeni P.F. Lesgafta – Scientific notes of the university of P.F. Lesgafta*, 2016, no. 5 (135), pp. 105-110. (In Russ.)
6. Kleeва L. P. SWOT analysis of the development of fundamental science in Russia. *Kompetentnost' – Competence*, 2012, no.2, pp. 12-19. (In Russ.)
7. Kleeва L. P., Vorobev I. V. Strategic analysis prospects and opportunities for the development of fundamental science in Russia. *Vestnik YRGU (NPI) – The Bulletin of SRSTU (NPI)*, 2011, no.1, pp. 5-15. (In Russ.)
8. Pavlov K. V. the use of SWOT analysis to develop options for the strategy of economic development at different levels of the management hierarchy. *National Interests: Priorities and Security*, 2010, no. 17 (74), pp. 24-31. (In Russ.)
9. Romanov E. V. Threats to the human capacity of regional higher education institutions. *Ekonomika regiona – Economy of Region*, 2018, vol. 14, no. 1, pp. 95-108. (In Russ.)
10. Romanov E. V., Romanova E. V. Personnel potential of higher school: have reached the bottom or the bottom? *Alma mater (Bulletin of higher school)*, 2018, no. 1, pp. 77-85. (In Russ.)
11. Romanova M.L., Teryukha R. V., Glukhenko I. Yu. SWOT analysis of tolerance of students in structure of monitoring of personal professional education. *The Scientific review. Pedagogical sciences*, 2014, no. 2, pp. 90-91. (In Russ.)
12. Rossiya 2025: ot kadrov k talantam [Russia 2025: from shots to talents]. The Boston Consulting Group. October, 2017. Available at: http://d-russia.ru/wp-content/uploads/2017/11/Skills_Outline_web_tcm26-175469.pdf (accessed 30 August 2018) (In Russ.)
13. Rudakov V. N., Chirikov I. S., Roshchin S. Ju., Drozhzhina D. S. The impact of academic achievement on starting wages of Russian university graduates. *Voprosy ekonomiki*, 2017, no. 3, pp. 77-102. (In Russ.)
14. Tsulaya I. N. SWOT analysis in the system of strategic management: features of application and way of adaptation to mesolevel objects. *Bulletin of the Volgograd state university. Series 3: Economy. Ecology*, 2010, no. 2(17), pp. 34-38. (In Russ.)
15. Lee S.F., Sai On Ko Andrew. Building balanced scorecard with SWOT-analysis, and implementing Sun Tzu's The Art of Business Management Strategies on QFD methodology. *Managerial Auditing Journal*, 2000, vol.15, issue 1/2, pp. 68-76.
16. Ocasio W. and Joseph J. Rise and Fall – or Transformation? The Evolution of Strategic Planning at the General Electric Company, 1940-2006. *Long Range Planning*, 2008, vol. 41, 2008, pp. 248-272.
17. Porter M. E. The Five Competitive Forces that Shape Strategy. *Harvard Business Review*, 2008, January, pp. 78-93.
18. Weihrich H. The Tows matrix – A tool for situational analysis. *Long Range Planning*, 1982, April, vol.15, issue 2, pp. 54-66.

Информация об авторах

Романов Евгений Валентинович

(Россия, Магнитогорск)

Профессор, доктор педагогических наук, профессор
кафедры менеджмента

Магнитогорский государственный технический
университет им. Г.И. Носова

E-mail: evgenij.romanov.1966@mail.ru

Дроздова Татьяна Валентиновна

(Россия, Магнитогорск)

Доцент, кандидат педагогических наук, доцент
кафедры романо-германской филологии и перевода

Магнитогорский государственный технический
университет им. Г.И. Носова

E-mail: tanya.drozdova.71@mail.ru

Романова Екатерина Владимировна

(Россия, Магнитогорск)

Аспирант кафедры прикладной математики и
информатики

Магнитогорский государственный технический
университет им. Г.И. Носова

E-mail: catrin.vladimirovna@yandex.ru

Information about the authors

Evgeny V. Romanov

(Russia, Magnitogorsk)

Professor,

Doctor of Pedagogical Sciences,

Professor of the Department of Management

Nosov Magnitogorsk State Technical University

E-mail: evgenij.romanov.1966@mail.ru

Tatyana V. Drozdova

(Russia, Magnitogorsk)

Associate Professor, PhD in Pedagogical Sciences,

Associate Professor of the Department of Romance-

Germanic Philology and Translation

Nosov Magnitogorsk State Technical University

E-mail: tanya.drozdova.71@mail.ru

Ekaterina V. Romanova

(Russia, Magnitogorsk)

Postgraduate Student,

Department of Applied Mathematics

and Computer Science

Nosov Magnitogorsk State Technical University

E-mail: catrin.vladimirovna@yandex.ru

Ссылка для цитирования^{ГОСТ}

Романов Е. В., Дроздова Т. В., Романова Е. В. SWOT-анализ: от стратегии организации к стратегии личностного роста // Перспективы науки и образования. 2018. № 6 (36). С. 246-253. doi: 10.32744/pse.2018.6.27

For Reference^{APA}

Romanov, E. V., Drozdova, T. V., & Romanova, E. V. (2018). SWOT-analysis: strategy of the organization to the strategy of personal growth. *Perspektivy nauki i obrazovania – Perspectives of Science and Education*, 36 (6), 246-253. doi: 10.32744/pse.2018.6.27. (In Russ., abstr. in Engl.)