



# Intézményi C-SWOT

Koczor Zoltán



## **C-SWOT alapján készített stratégia-alkotás egy lehetséges (javasolt) módja**

Adatgyűjtés és dokumentálás, meglévő stratégiai területek azonosítása

A korlátok és a SWOT elemek meghatározása

Súlyozás, megtartandó elemek kiválasztás

Kapcsolati mátrix felvétele, kitörési irányok meghatározása (korábbi stratégiai elemek, illetve új elemek felvétele)

Stratégiává tömörítés (MAB-os szempontok szerint)

A megvalósítás víziója (realitás kontroll, kockázatok)

## C-SWOT analízis

A C-SWOT elemzés a szakok önértékelésének hatékony módszere. **Strength** (erősség),

**Weakness** (gyengeség),

**Opportunity** (lehetőség) és

**Threat** (veszély)

Ezek a szempontok adnak segítséget a tényfeltáráshoz, amelyek információk, vélemények a szakról, a folyamatok eredményességéről, a tennivalókról. A gondolatokat reális keretbe tereli, ha a problémák értékelésénél tisztában vagyunk azokkal a **korlátokkal** (C - „circumscription”), melyek befolyásolhatatlanul adottak.

C-SWOT

3

## Stratégia összeállítása a kapcsolati mátrix alapján (példa)

**A stratégiai kulcsmondat:** egy intézményi szintű cél kimondása, a kapcsolati mátrix logikai következményei alapján **több** hozzavezető út megjelölésével.

Kari szintű stratégiai cél	A cél nagyvonalakban jelzett oka	Intézményi szintű tevékenység(ek)
<p>Az „egy egyetem egy diploma” elv teljesítése</p> <p>Az intézményi stratégiai cél</p>	<p>Különbségek vannak az egyetem több karán indított azonos szakok között</p> <p>Az indok</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>A közös szakok képzési rendjének összehangolása a szakokon oktatók rendszeres együttműködésével</li> <li>Számonkérési rend egységesítése</li> <li>Közös informatikai felület működtetése</li> </ul> <p>Intézményi aktivitás adottságok (belső, külső) alapján</p>

C-SWOT

4

## Egy lehetséges SWOT

ERŐSSÉGEK	GYENGESÉGEK
<ul style="list-style-type: none"> <li>Magas szintű szakértelemre épített minőségi tananyag (benchmarking eredmények)</li> <li>Erős és sikeres marketingmunka (országos csokoládéévó vetélkedő)</li> <li>Nyitott, hatékonyan szolgáltató oktatástámogatás (5,2-es HEM elégedettségi mutató)</li> <li>Erős és eredményes ipari és társadalmi kapcsolatok (évi 65 MFt 24 cégtől)</li> <li>Tehetséges fiatal oktatók (14 doktorandusz)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Szervezeti gyengeségek, a felelősségi körök és hatáskörök nincsenek kiosztva (benchmarking szerint gyenge határidő teljesítések)</li> <li>Gyenge publikációs teljesítmények (2,8 pont/oktató)</li> <li>A dolgozók ösztönzési rendszerének hiánya (3,8-as DEM elégedettségi mutató)</li> <li>Változásokra képtelen merev oktatói gárda</li> <li>Egyre gyengébb hallgatói felhozatal (35% lemorzsolódás)</li> </ul>
LEHETŐSÉGEK	FENYEGETETTÉSEK
<ul style="list-style-type: none"> <li>A munkaerőpiacon megjelent tömeges igény az egyik szakirányon (Globálglobál ZRt.)</li> <li>Új finanszírozási rendszer (a szakma kedvezőbb besorolása - 4,2mFt/év)</li> <li>Új törvény (A reál érettségi tárgyak kötelezővé tétele)</li> <li>A szakma az érdeklődés középpontjába került (30%-os érdeklődésnövekedés)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Folyamatosan csökkenő finanszírozott keretszámok (-12%/év)</li> <li>Munkaerő megtartási képesség (konkurencia csábítása) nehézséget jelent (6%-os fluktuáció)</li> <li>Új versenytársak megjelenése az oktatási piacon (X és Y intézmény)</li> <li>Adózási szabályozások változása</li> </ul>

C-SWOT

5

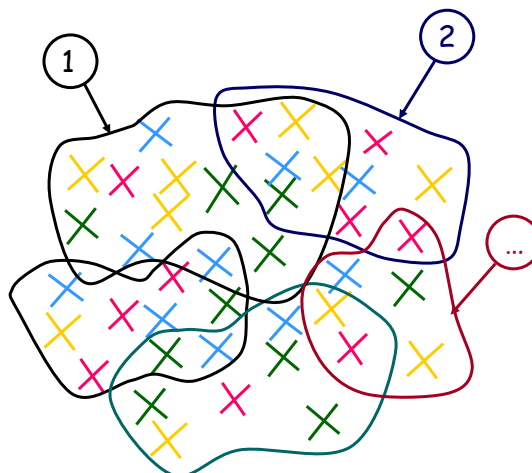
## Kapcsolati mátrix

		ERŐSSÉGEK					GYENGESÉGEK			
		Magas szintű, minőségi tananyag	Erős és sikeres marketingmunka	Hatékonyan oktatástámogatás	Erős és eredményes ipari és társadalmi kapcsolatok	Tehetséges fiatal oktatók	Szervezet	Publikáció	Ösztönzés	Hallgatók előkészítése
LEHETŐSÉGEK	Tömeges igény	1		2						
	Új finanszírozási rendszer (a szakma kedvezőbb besorolása - 4,2mFt/év)	1	2	2		5	10	9		
	Új törvény (A reál érettségi tárgyak kötelezővé tétele)	3	4		2		11			
	A szakma az érdeklődés középpontjában	6	2		2					
FENYEGETETT-SÉGEK	Folyamatosan csökkenő finanszírozott keretszámok (-12%/év)							10		6
	Munkaerő megtartás				8		11			
	Új versenytárs	7			7				7	9
	Adózási szabályozások változása						11			

C-SWOT

6

## Megoldási elemek csoportosítása



C-SWOT

7

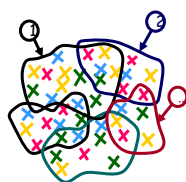
## Kapcsolati mátrix

		ERŐSSÉGEK					GYENGESÉGEK			
		Magas szintű, minőségi tananyag	Erős és sikeres marketingmunka	Hatékonyan oktatástímgazdálkodás	Erős és eredményes ipari és társadalmi kapcsolatok	Tehetséges fiatal oktatók	Szervezet	Publikáció	Ösztönzés	Hallgatók előkészítettsége
LEHETŐSÉGEK	Tömeges igény	1		2						
	Új finanszírozási rendszer (a szakma kedvezőbb besorolása - 4,2mFt/év)	1	Rajta, teljes gőzzel!			5	Erősíteni, hogy le ne maradjunk!			
	Új törvény (A reál érettségi tárgyak kötelezővé tétele)	3			2		11			
	A szakma az érdeklődés középpontjában	6	2		2					
FENYEGÍTŐSÉGEK	Folyamatosan csökkenő finanszírozott keretszámok (-12%/év)	Védőfalat, megtalálni a megoldást!					Kivonulás, biztonsági játszma			
	Munkaerő megtartás						11			
	Új versenytárs	7								
	Adózási szabályozások változása						11			

C-SWOT

8

## Stratégia alkotás



**Fejlesztési  
tevékenységcsoport**

1 →

2 →

3 →

⋮

... →

Elvonatkoztatás  
Általánosítás  
Szervezetre  
szabás

**Stratégia**

1. ...

2. ...

↑  
**REALITÁS  
KONTROLL**