

## **ИСПОЛЬЗОВАНИЕ SWOT-АНАЛИЗА ДЛЯ ФОРМИРОВАНИЯ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ**

**А. В. Сычев, Н. В. Пархоменко, Т. А. Шевелева**

*Учреждение образования «Гомельский государственный технический университет имени П. О. Сухого», Республика Беларусь*

*Представлены результаты использования SWOT-анализа для формирования стратегии развития образовательного учреждения. Раскрыто содержание новой парадигмы управления университетом. Обосновано понятие «контекст деятельности учреждения образования». Выполнен SWOT-анализ ситуационного положения университета, по результатам которого разработан комплекс мероприятий, обеспечивающих достижение стратегических целей деятельности ГГТУ им. П. О. Сухого.*

Необходимость формирования новой управленческой парадигмы, в основе которой – концепция стратегического управления, обусловлена значительным изменением условий ведения бизнеса в конце 60-х гг. прошлого столетия. В результате появилась самостоятельная область управленческой деятельности, связанная с разработкой и реализацией стратегий развития предприятий. Со временем концепция стратегического управления получила широкое распространение и стала использоваться не только промышленными предприятиями, но и образовательными учреждениями. В практику университетского менеджмента прочно вошли такие понятия как «миссия», «стратегический план развития университета». В значительной мере это обусловлено конъюнктурой рынка образовательных услуг, повышением экономической самостоятельности университетов, необходимостью строгого соблюдения лицензионных требований, а также существенным усилением изменчивости внешней среды.

Научное обоснование стратегии развития образовательного учреждения осуществляется на основе комплексного изучения внутренних факторов (существующие образовательные программы, материально-техническая база, научный потенциал и др.), социально-экономической ситуации в стране и регионе (уровень конкуренции между университетами, потребность в специалистах, платежеспособный спрос на образовательные услуги и др.), а также прогнозной динамики развития внешних условий.

Как и в большинстве ведущих университетов Беларуси, в учреждении образования «Гомельский государственный технический университет имени П. О. Сухого» внедрена система менеджмента качества, отвечающая требованиям стандарта СТБ ISO 9001. В соответствии с его новой версией (СТБ ISO 9001–2015 «Системы менеджмента качества. Требования»), одним из наиболее важных документов системы управления является контекст, под которым понимается описание комбинации внутренних и внешних факторов, которые могут оказать влияние на разработку и достижение целей. Внешние факторы — окружение университета, в котором он осуществляет свою деятельность. Внутренние факторы содержат совокупность факторов и характеристик университета, которые определяют его деятельность.

В рамках стратегического планирования осуществляется разработка плана развития университета на 5 лет, одним из разделов которого является оценка текущего состояния с использованием инструментов стратегического менеджмента (SWOT). Результатом анализа являются мероприятия, реализуемые на уровне структурных подразделений для достижения стратегических целей.

Инструментами изучения внутренней среды являются анализ результатов деятельности университета и его подразделений, опросы персонала и обучающихся при оценке их удовлетворенности работой (обучением), ежегодный анализ СМК со стороны руководства.

Сильные и слабые стороны деятельности университета, внешние возможности и угрозы, нами изучены и представлены визуально в формате SWOT-матрицы (см. таблицу).

Результаты SWOT-анализа использованы для разработки комплекса мероприятий, направленных на:

- эффективное использование сильных сторон университета для получения отдачи от возможностей, предоставляемых внешней средой, а также устранения угроз с ее стороны;

- улучшение внутренних условий за счет предоставляемых внешней средой возможностей, и предотвращения влияния ее негативных факторов.

К числу наиболее значимых мероприятий, реализация которых будет способствовать достижению стратегических целей образовательного учреждения, нами отнесены:

- расширение контингента обучающихся по программам обучения взрослых на основе оптимизации состава образовательных программ и повышения их конкурентоспособности;

- увеличение количества услуг по образованию взрослых, осуществляемых во взаимодействии с региональными органами управления;

- более широкое участие в международных выставочных мероприятиях в целях продвижения образовательных и научных услуг;

- проведение профориентационной работы с акцентом на востребованность выпускников у работодателей, использование информационных технологий в учебном процессе;

- постоянное обновление содержания учебных планов, наполнение их дисциплинами, актуальными для работодателей, а также обеспечивающими формирование компетенций, соответствующих требованиям рынка труда;

- создание необходимых условий для реализации программ академической мобильности, привлечения к образовательному процессу ведущих специалистов зарубежных университетов;

- использование заочной дистанционной формы при организации обучения иностранных граждан;

- усиление практической ориентированности образовательной деятельности на основе совершенствования учебных программ, привлечения специалистов-практиков к формированию учебных планов подготовки специалистов, выполнения курсовых и дипломных проектов по заказам предприятий;

- формирование действенной системы материального стимулирования, направленной на повышение уровня участия профессорско-преподавательского состава университета в региональных научно-технических программах, усиление публикационной активности, поддержку и развитие стартап-движения, коммерциализацию научных разработок и др.

Эффективная реализация названных и других мероприятий будет способствовать укреплению научно-инновационного потенциала образовательного учреждения, минимизации негативного влияния существующих и потенциальных рисков, увеличению объемов и рентабельности образовательных услуг, повышению уровня и качества жизни работников, созданию условий для обновления материальной базы, соблюдению лицензионных требований, а также улучшению имиджа университета в глазах заинтересованных сторон.

## SWOT-анализ ситуационного положения университета

| Сильные стороны (S)   | Слабые стороны (W)  |
|---|---|
| <p>Известность бренда университета, опыт подготовки специалистов свыше 40 лет<br/>Позитивный имидж на рынке образовательных услуг Республики Беларусь<br/>Широкий спектр технических специальностей в промышленно развитом регионе<br/>Развитая система мониторинга учебного процесса и управления образовательными ресурсами<br/>Наличие возможностей и опыта применения интерактивных информационных технологий в учебном процессе на базе современных информационных технологий<br/>Наличие системы повышения квалификации и постоянного профессионального роста ППС и сотрудников<br/>Наличие научно-исследовательских лабораторий и производственных участков<br/>Активное сотрудничество университета с республиканскими и региональными органами управления<br/>Обновленное современное лабораторное оборудование, используемое в учебном процессе подготовки инженеров<br/>Наличие договоров с базовыми организациями о подготовке специалистов<br/>Открытие подготовки по новым востребованным специальностям<br/>Наличие партнерских отношений и договоров о сотрудничестве с зарубежными университетами и научными организациями<br/>Наличие ИПКиП</p> | <p>Недостаточное количество ППС с учеными степенями на некоторых кафедрах, в том числе – имеющих ученую степень доктора наук<br/>Недостаточное обновление материально-технической базы (более 5 %) университета<br/>Потребность в ремонте некоторых объектов инфраструктуры университета<br/>Относительно высокий средний возраст профессорско-преподавательского состава с учеными степенями и тенденция его увеличения<br/>Низкая активность участия в региональных научно-технических программах<br/>Недостаточный уровень объемов научных работ, выполняемых по хозяйственным договорам<br/>Недостаточное количество преподавателей, соответствующих установленным требованиям к научным руководителям аспирантов</p> |
| <p><b>Возможности (O)</b></p> <p>Высокая заинтересованность предприятий региона в выпускниках университета<br/>Высокая емкость рынка образовательных услуг по переподготовке кадров на базе высшего образования и повышения квалификации<br/>Расширение спектра технических специальностей, востребованных работодателями<br/>Информатизация общества и рост спроса на предоставление услуг с использованием информационно-коммуникационных технологий<br/>Наличие спроса на образовательные услуги университетов Республики Беларусь в странах поблизостранства<br/>Государственная политика усиления интеграции образования, науки и производства<br/>Высокая потребность в кадрах высшей научной квалификации<br/>Наличие финансируемых государственных программ развития высшего образования, науки и техники</p>   | <p><b>Угрозы (T)</b></p> <p>Снижение качества базовой подготовки абитуриентов<br/>Сокращение контингента абитуриентов (сокращение выпускников средних школ, снижение престижа высшего технического образования у молодежи, снижение потребности работодателей в выпускниках университета)<br/>Ужесточение лицензионных требований к высшим учебным заведениям<br/>Постоянное удорожание лабораторного оборудования, учебной и технической литературы, необходимых для подготовки инженеров<br/>Сокращение количества мест для набора учащихся, выделяемых Министерством образования, и доходов университета<br/>Снижение финансовых возможностей предприятий выделять средства на выполнение НИР</p>                      |