

РОЗДІЛ 5. ТЕОРІЯ І МЕТОДИКА УПРАВЛІННЯ ОСВІТОЮ

ВИКОРИСТАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ SWOT-АНАЛІЗУ ПРИ ФОРМУВАННІ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ЗАКЛАДУ ОСВІТИ

USING SWOT ANALYSIS RESULTS IN FORMING THE DEVELOPMENT STRATEGY OF THE EDUCATIONAL INSTITUTION

В статті розглядається актуальність використання досить відомого інструменту планування як SWOT-аналіз при формуванні стратегії розвитку закладу фахової передвищої освіти, яка ґрунтується на розвитку та діяльності внутрішньої системи забезпечення якості освіти. На прикладі функціонування внутрішньої системи забезпечення якості у Житомирському базовому фармацевтичному фаховому коледжі проведено SWOT-аналіз основних внутрішніх і зовнішніх факторів, шляхом виявлення та формулювання сильних і слабких сторін закладу, а також проаналізовано наявні можливості та ймовірні ризики діяльності закладу. Матрицю SWOT-аналізу побудовано за основними критеріями: існуюча політика щодо забезпечення якості освіти, дієвість процедур розроблення, моніторингу та затвердження освітніх програм, питання пов'язані з студентоцентризованим навчанням, викладанням та оцінюванням, зарахуванням, досягненням та визнанням результатів навчання, кадровий ресурс та його потенціал, розгляд навчальних ресурсів та підтримки здобувачів освіти, дотримання принципів академічної доброчесності та потенціал публічної інформації. В роботі практично обґрунтовується значення застосовуваного підходу під час організації освітнього процесу та побудови подальшої стратегії розвитку коледжу. Під час опрацювання даних SWOT-аналізу і формування стратегії першочергово потрібно отримати відповіді на ряд ключових питань. З допомогою розширеної SWOT-матриці чотирьох груп стратегій запропоновано ряд рішень щодо довгострокового плану використання сильних сторін закладу освіти з метою уникнення можливих ризиків. Наведено конкретні приклади поєднаного застосування наявних та потенційних можливостей із сильними сторонами з метою забезпечення стратегії зростання, а у поєднанні зі слабкими сторонами запровадження превентивних заходів з попередження існуючих загроз.

Ключові слова: SWOT-аналіз, внутрішня система забезпечення якості освіти,

стратегія розвитку закладу освіти, сильні сторони, слабкі сторони, можливості та загрози.

The article focuses on the relevance of using the well-known planning tool SWOT analysis in the development strategy of a professional education institution based on the development and activity of the internal quality assurance system. Using the example of the internal quality assurance system in the Zhytomyr Basic Pharmaceutical College, a SWOT analysis of the main internal and external factors was conducted by identifying and formulating the strengths and weaknesses of the institution, as well as analyzing the available opportunities and probable risks of its activities.

The SWOT analysis matrix was built based on the following main criteria: the existing policy for ensuring the quality of education, the effectiveness of procedures for developing, monitoring, and approving educational programs, issues related to student-centered learning, teaching and evaluation, enrollment, achievement and recognition of learning outcomes, human resources, and its potential, consideration of educational resources and support for learners, adherence to principles of academic integrity, and the potential of public information.

The paper practically justifies the importance of the approach used in organizing the educational process and developing the college's future strategy. During the processing of SWOT analysis data and the formation of a strategy, it is first necessary to obtain answers to a number of key questions. Using an expanded SWOT matrix, four groups of strategies were proposed, and a series of decisions were made regarding the long-term plan for utilizing the educational institution's strengths to avoid possible risks.

Specific examples are given of the combined use of existing and potential capabilities with strengths to ensure a growth strategy, and in combination with weaknesses, preventive measures are introduced to prevent existing threats.

Key words: SWOT – analysis, internal system of quality assurance of education, education quality development strategy, strengths, weaknesses, opportunities and threats.

УДК 378:37.072:303:823.3
DOI <https://doi.org/10.32782/2663-6085/2023/58.1.35>

Бойчук І.Д.,

канд. пед. наук, доцент,
директор
Житомирського базового
фармацевтичного фахового коледжу
Житомирської обласної ради

Косяченко Н.М.,

канд. фарм. наук,
викладач вищої кваліфікаційної
категорії, викладач-методист
Житомирського базового
фармацевтичного фахового коледжу

Луцак І.В.,

канд. фарм. наук,
викладач вищої кваліфікаційної
категорії, викладач-методист
Житомирського базового
фармацевтичного фахового коледжу

Ходаківська В.П.,

канд. фарм. наук,
викладач вищої кваліфікаційної
категорії
Житомирського базового
фармацевтичного фахового коледжу

Актуальність проблеми. В умовах трансформаційних змін суспільного та політичного життя, освітнього простору та сфери охорони здоров'я, впровадження маркетингових інструментів в управлінні закладом освіти є вимогою часу [4]. Пошук ефективної сучасної моделі управління закладом освіти вимагає застосування актуальних інструментів, що дозволить посилити конкурентні позиції на ринку освітніх послуг, підвищити

престижність в очах потенційних здобувачів освіти та забезпечити подальший розвиток закладу [9]. Функціонування внутрішньої системи забезпечення якості освіти (ВСЗЯО) дозволяє суттєво полегшити процес впровадження інноваційних підходів. У Житомирському базовому фармацевтичному фаховому коледжі (ЖБФК) ВСЗЯО спрямована на вдосконалення всіх напрямів діяльності закладу, зважаючи на думку здобувачів освіти, на

підставі якої формувати можливі запити у майбутньому, дотримуючись основної цілі – розвитку особистості та конкурентоспроможного фахівця. Стратегічною метою існування системи є забезпечення сталого розвитку коледжу в умовах непередбачуваних змін [5, 6].

Для сучасних умов діяльності, в яких функціонують заклади освіти, властиві невизначеність внутрішнього середовища та нестабільне зовнішнє середовище. З метою пристосування до змінних зовнішніх факторів впливу перед менеджментом коледжу постає потреба використовувати у своїй діяльності методи стратегічного планування. Одним з основних інструментів практичної реалізації нових підходів до управління на основі сучасних досліджень провідне місце належить SWOT-аналізу [8].

SWOT-аналіз це сучасний підхід економічного аналізу, який використовується у процесі стратегічного планування будь-якої організації, у тому числі й закладу освіти. Він дозволяє здійснити детальне вивчення необхідних питань зовнішнього та внутрішнього стану закладу освіти, виявити можливі загрози у впливі зовнішнього середовища та власні можливості для подальшого розвитку [3].

Метою роботи є проведення SWOT-аналізу стану забезпечення якості освітньої діяльності, узагальнення існуючих підходів, інструментів, процедур в реалізації освітньої послуги, яку надає коледж, та з урахуванням сучасних тенденцій в освіті загалом, виявлення сильних та слабких сторін, можливих ризиків у вирішенні завдань, відображених в стратегії розвитку ЖБФФК.

Основний виклад. Фармацевтичний коледж, функціонує в умовах ринкових відносин, і тому основним його завданням є забезпечення якості освіти. Як і будь-яка система, коледж взаємодіє із навколишнім середовищем. Задля успішного та ефективного функціонування слід передбачити можливості для вчасного пристосування до мінливих зовнішніх умов, використовуючи на практиці аналітичні підходи з допомогою такої методикою як SWOT-аналіз.

Абревіатуру SWOT вперше запропоновано в 1963 році в Гарварді на конференції з проблем бізнес-політики професором Ендрюс. На той час її було використано на озвучуванні та структуризації знань про поточну ситуацію і тенденції. Пізніше професорами Гарвардського університету запропоновано технологію використання SWOT моделі для розробки стратегії поведінки організації. SWOT-аналіз у загальному вигляді не містить економічних категорій, тому його можна використовувати до будь-яких для побудови стратегій організацій в різноманітних галузях діяльності [10].

Сутність даного підходу полягає в розподіленні чинників, які впливають на заклад, на чотири категорії: strengths (сильні сторони), weaknesses (слабкі сторони), opportunities (можливості) і threats

(загрози). Використання SWOT-аналізу допомагає дослідити зовнішнє мікро- і макросередовище, внутрішній стан закладу, виявити тенденції у змінах зовнішнього середовища, а також можливості і резерви для подальшого розвитку.

Важливо зазначити, що SWOT-аналіз не ставить на меті виявлення усіх факторів, що описують слабкі й сильні сторони та впливають на функціонування закладу освіти. На нашу думку, проведений SWOT-аналіз дає можливість визначити, що першочергово варто посилити серед своїх конкурентних позицій стосовно тих факторів, які є потенційними можливостями, з одночасною ліквідацією слабких сторін [3].

SWOT-аналіз акцентує, що ефективна стратегія розвитку повинна поєднувати внутрішні можливості, з її сильними і слабкими сторонами, та зовнішню ситуацію, яка відображається у можливостях і загрозах.

Під час розроблення стратегічного плану розвитку закладу освіти сильні сторони є основою для планування необхідних заходів. Окрім того, в процесі вивчення сильних і слабких сторін, які є визначальними під час прийняття стратегічних рішень, важливо також детально проаналізувати і внутрішні фактори впливу на діяльність закладу освіти.

В роботі за основу взято аналіз щодо стану внутрішнього середовища та зовнішніх впливів на забезпечення якості освітньої діяльності по ряду критеріїв [7], а саме:

- політика щодо забезпечення якості;
- розроблення, затвердження, поточний моніторинг і періодичний перегляд освітніх програм;
- студентоцентроване навчання, викладання і оцінювання;
- зарахування, досягнення, визнання та атестація здобувачів освіти;
- кадрові ресурси;
- навчальні ресурси і підтримка здобувачів освіти;
- академічна доброчесність;
- публічна інформація.

Вказані критерії відповідають таким, які закладені в основу формування і функціонування ВСЗЯО в ЖБФФК та узгоджуються з критеріями оцінювання під час акредитації освітніх та освітньо-професійних програм.

Методологічна основа проведеного аналізу ґрунтується на використанні даних, отриманих в результаті опитувань та відгуків роботодавців, педагогічних та науково-педагогічних працівників, здобувачів освіти, випускників впродовж 2021-2022 н.р. За результатами отриманих даних та існуючих законодавчих змін і викликів, які стоять перед закладами фахової передвищої освіти та про які неодноразово проводилися обговорення на засіданнях педагогічної ради коледжу, проведено SWOT-аналіз (таб.1.).

Матриця SWOT-аналізу ЖБФФК

Внутрішні фактори	
Сильні сторони (strengths)	Слабкі сторони (weaknesses)
<i>Політика щодо забезпечення якості</i>	
Розроблено політику щодо забезпечення якості. Проект стратегії розвитку Житомирського базового фармацевтичного фахового коледжу на 2022-2027 роки, в якому враховано реалізацію заходів щодо забезпечення якості у коледжі.	Концепція розвитку Житомирського базового фармацевтичного фахового коледжу на 2018-2022 роки. Відсутність спеціального підрозділу, що відповідає за забезпечення якості освіти. Недостатнє залучення зацікавлених сторін до процедур забезпечення якості. Узгодження програми з освітніми та професійними стандартами. Незавершеність формування чіткої процедури залучення стейкхолдерів до проєктування цілей програм, формулювання компетентностей та визначення результатів навчання здобувачів освіти. Формулювання цілей освітніх програм та результатів навчання безпосередньо зовнішніми стейкхолдерами.
<i>Розроблення, затвердження, поточний моніторинг і періодичний перегляд освітніх програм</i>	
Наявність процедур розроблення, затвердження, моніторингу і перегляду освітніх (освітньо-професійних) програм. Цілі освітніх програм та програмні результати навчання дають можливість урахувати потреби зацікавлених сторін.	Недосконала процедура залучення студентів до практики перегляду та оновлення змісту дисциплін та оцінювання якості їх викладання. Узгодження змісту та цілей дисциплін за вибором з компетентностями, визначеними освітніми програмами.
<i>Студентоцентроване навчання, викладання і оцінювання</i>	
Наявність процедур оцінювання програмних результатів навчання, продемонстрованих здобувачами освіти. Впровадження студентоцентрованого навчання. Освітні програми передбачають можливість для формування індивідуальної освітньої траєкторії.	Зростання кількості здобувачів із невисоким рівнем підготовки. Недосконалі методи оцінювання студентів. Недосконала процедура оцінювання студентів.
<i>Зарахування, досягнення, визнання та атестація здобувачів</i>	
Прозорість процедур прийому на навчання. Затверджена система атестації здобувачів. Оцінювання навчальних досягнень здобувачів освіти. Можливість участі здобувачів у науково-дослідній роботі. Наявність системи рейтингування навчальних досягнень. Рейтинг будується на основі семестрових рейтингових оцінок з урахуванням досягнень здобувачів у науково-пошуковій діяльності, громадському житті та спорті протягом семестру.	Недосконалість визнання досягнень здобувачів. Відсутність міжнародних програм академічної мобільності між закладами фахової передвищої освіти зі спеціальності 226 Фармація, промислова фармація.
<i>Кадрові ресурси</i>	
Підвищення кваліфікації науково-педагогічних та педагогічних працівників. Оцінювання результатів роботи науково-педагогічних працівників. Компетентність викладацького складу.	Недостатній рівень застосування інноваційних технологій з використанням наявних технічних засобів. Недостатня залученість викладачів у стажуванні в закладах освіти інших країн. Недостатній рівень впровадження дистанційних технологій навчання.
<i>Навчальні ресурси і підтримка здобувачів</i>	
Достатній рівень матеріально-технічних ресурсів для підтримки навчання здобувачів освіти. Достатній рівень інформаційних ресурсів для підтримки навчання здобувачів освіти. Соціально-психологічна підтримка. Підтримка здобувачів освіти у працевлаштуванні.	Слабка динаміка оновлення матеріальної бази відповідно до сучасних вимог. Недостатній рівень консультативної та соціальної підтримки.
<i>Академічна доброчесність</i>	
Наявність чіткої та зрозумілої політики, стандартів і процедур дотримання академічної доброчесності.	Неунормована реакція на порушення академічної доброчесності.
<i>Публічна інформація</i>	
Публічність офіційного сайту коледжу. Доступність і поширеність інформації.	Недостатнє наповнення сайту іноземними мовами. Збирання і введення інформації проводиться здебільшого вручну.

Зовнішні фактори	
Можливості (opportunities)	Загрози (threats)
<i>Політика щодо забезпечення якості</i>	
<p>Участь представників коледжу в науково-методичних комісіях із розробки стандартів фахової передвищої освіти, акредитаційної експертизи Національним агентством із забезпечення якості вищої освіти (НАЗЯВО), акредитаційної експертизи у сфері фахової передвищої освіти (ФПО).</p> <p>Зміцнення зв'язків коледжу з компаніями та закладами вищої освіти, які беруть участь у підготовці фахівців фармації та медицини.</p> <p>Затвердження стандарту фахової передвищої освіти зі спеціальності 224 Технології медичної діагностики та лікування та зі спеціальності 226 Фармація, промислова фармація.</p> <p>Залучення роботодавців та здобувачів до реалізації процедур із забезпечення якості освіти.</p>	<p>Відсутність затверджених стандартів вищої освіти та фахової передвищої освіти зі спеціальності 226 Фармація, промислова фармація.</p> <p>Відсутність затверджених професійних стандартів посад розділу «Фахівці» з урахуванням внесених змін Національного класифікатора професій ДК 003:2010.</p> <p>Відсутність досвіду проведення акредитації освітньо-професійних програм (ОПП) у сфері ФПО.</p> <p>Низьке регіональне фінансування підготовки фахівців.</p> <p>Нестабільна соціально-економічна та політична ситуація.</p> <p>Комерціалізація відносин між об'єктами надання освітніх послуг та об'єктами, що надають доступ до проходження практики.</p>
<i>Розроблення, затвердження, поточний моніторинг і періодичний перегляд освітніх програм</i>	
<p>Можливості використання міжнародних зв'язків, інтернаціоналізації освіти на основі співпраці із зарубіжними освітніми закладами та організаціями.</p> <p>Можливість використання кращих світових практик в написанні освітніх програм.</p> <p>Партнерські відносини з компаніями, визнаними на ринку у проходженні практики та подальшого працевлаштування.</p>	<p>Відсутність зацікавленості зарубіжних закладів та організацій у співпраці з закладами ФПО.</p> <p>Відсутність підтримки та допомоги з боку регуляторних органів в організації та встановлення міжнародних зв'язків між зарубіжними освітніми закладами та закладами ФПО України.</p> <p>Відсутність спільного підходу між зарубіжною та вітчизняною спільнотами у здійсненні діяльності суб'єктів господарювання в сфері обігу лікарських засобів внаслідок наявності великої кількості відмінностей в законодавчій та регуляторній базі.</p>
<i>Студентоцентроване навчання, викладання і оцінювання</i>	
<p>Залучення до викладання представників роботодавців та професіоналів-практиків у фармацевтичній сфері.</p> <p>Наявність прав та можливостей для здобувачів освіти в контексті академічної мобільності, вільного вибору дисциплін, формування індивідуального навчального плану, що передбачено відповідними законодавчими актами України.</p>	<p>Недосконалість нормативної бази щодо укладання договорів та оплати праці у разі залучення до викладання сторонніх осіб.</p> <p>Слабка та пасивна готовність у реалізації своїх прав та можливостей, передбачених законодавчими актами України.</p>
<i>Зарахування, досягнення, визнання та атестація здобувачів</i>	
<p>Залученість до атестації представників практичної сфери.</p> <p>Забезпечення доступу до якісної освіти за результатами ЗНО та фахових вступних випробувань.</p>	<p>Зменшення кількості абітурієнтів, яке спричинене соціально-демографічними факторами.</p> <p>Відсутність у випускників шкіл навичок працювати самостійно, зумовлених тривалим дистанційним навчанням.</p> <p>Зниження якості підготовки у загальноосвітніх закладах за профільними дисциплінами навчання у коледжі та низької активності випускників щодо вибору при складанні ЗНО біології, хімії.</p> <p>Зростання конкуренції на ринку освітніх послуг з боку закладів освіти, яким виділено значну кількість місць за державним замовленням.</p> <p>Умови прийому до закладів освіти України постійно змінюються, що створює труднощі та незрозумілості для вступників і їх батьків.</p>
<i>Кадрові ресурси</i>	
<p>Сприяння та заохочення до навчання викладачів у інших закладах освіти з метою підвищення педагогічної майстерності.</p> <p>За допомогою процедур ліцензування та акредитації здійснення зовнішнього контролю якості кадрових ресурсів.</p> <p>Розширення можливостей застосування сучасних інформаційних технологій (дистанційного навчання), в т.ч. для залучення науковців з інших закладів освіти та зарубіжних країн.</p>	<p>Недостатнє регіональне (державне) фінансування.</p> <p>Нестабільна соціально-економічна та політична ситуація.</p> <p>Проблеми формування резерву кадрового забезпечення.</p>

<i>Навчальні ресурси і підтримка здобувачів</i>	
Можливість отримання та використання спонсорської допомоги та інших позабюджетних коштів для реалізації освітніх програм та проєктів, програм розвитку матеріально-технічної бази.	Скорочення бюджетного фінансування, скорочення контингенту вступників.
<i>Академічна доброчесність</i>	
Співпраця з іншими комплексними онлайн сервісами для виявлення текстових збігів та запобігання плагіату.	Недостатня зацікавленість у співпраці онлайн сервісів для запобігання плагіату із закладами ФПО. Брак коштів для повноцінного використання системи виявлення текстових збігів/ідентичності/схожості «Unicheck».
<i>Публічна інформація</i>	
Створення багатомовного сайту. Залученість до процесу поширення інформації про коледж усіх зацікавлених сторін. Технологічне удосконалення навігації сайтом.	Доступність публічної інформації для інших закладів освіти і створення умов для недобросовісної конкуренції. Оновлення інформації може здійснюватися нерегулярно. Частина нормативної бази розміщена в окремих структурних підрозділах.

Після складання матриці SWOT доступними та очевидними стають ряд даних, які є важливими для подальшого розвитку: наявність/відсутність конкурентних переваг, на яких могла б ґрунтуватися стратегія; чи роблять слабкі сторони коледжу його уразливим у конкурентній боротьбі; які слабкі сторони слід подолати в майбутньому; які можливості у зовнішньому середовищі може використати заклад зі своїми ресурсами і досвідом, щоб реально розраховувати на успіх; яких загроз варто побоюватися керівництву; які стратегічні зміни слід запровадити, щоб забезпечити надійний захист [1].

Стратегія використання сильних сторін для уникнення загроз в результаті проведення SWOT-аналізу, включає існування політики в ЖБФК щодо забезпечення якості освітнього процесу, наявності чітких процедур розроблення, затвердження, перегляду освітніх та освітньо-професійних програм, прозорості процедури прийому на навчання, існування системи атестації здобувачів освіти, чіткості та прозорості при оцінюванні їх результатів навчання.

В ЖБФК розроблена процедура можливості формування індивідуальної траєкторії навчання здобувачами освіти, підвищення кваліфікації науково-педагогічних та педагогічних працівників коледжу відповідно до їх потреб з дотриманням принципів академічної свободи. Також до сильних сторін стратегії розвитку ЖБФК можна віднести

забезпеченість матеріально-технічними та інформаційними ресурсами, соціально-психологічну підтримку здобувачів освіти та підтримку їх у працевлаштуванні.

З метою систематизації отриманих даних і прийняття стратегічних рішень, варто віднайти відповіді на наступні питання: яким чином ефективно використовувати сильні сторони та послабити слабкі; які переваги дає врахування наявних можливостей та за допомогою яких стратегічних дій потрібно керувати майбутніми загрозами [2].

Для цього отримані результати SWOT-аналізу розміщують в розширеній SWOT-матриці чотирьох груп стратегій, кожна з яких використовує окрему парну комбінацію внутрішніх та зовнішніх факторів впливу (таб. 2). Для кожної пари розглядається можлива стратегія.

Так, стратегії SO (strength-opportunities) вимагають стратегій підтримки та розвитку сильних сторін в напрямку реалізації потенціалу зовнішнього середовища [2]. В такому випадку доцільно запровадити заходи для розкриття можливостей з допомогою сильних сторін коледжу:

- практично реалізовувати процедури перегляду освітніх (освітньо-професійних) програм із використанням ефективних світових практик та досвіду компаній-партнерів;

- залучати представників практичної сфери до викладання дисциплін, зокрема тих, що сприяють формуванню індивідуальної освітньої траєкторії

Таблиця 2

Стратегічні рішення для подальшого розвитку

Сильні сторони + можливості (S-O) = стратегії зростання	Слабкі сторони + можливості (W-O) = стратегії захисту
Сильні сторони + загрози (S-T) = стратегії захисту	Слабкі сторони + загрози (W-T) = стратегії захисту

та активно їх задіювати в процедурах оцінювання здобувачів освіти.

Стратегія ST (strength-threat) передбачає використання сильних сторін системи для пом'якшення (усунення) загроз. Оптимальні рішення вдається віднайти у відповіді на питання: «Як правильно використати сильні сторони коледжу для подолання загроз?». Такими, на нашу думку, можуть бути рекомендації:

- відстежувати результати проведення зовнішнього оцінювання якості освітньої діяльності іншими закладами освіти.

- формувати привабливість коледжу шляхом внесення змін до освітніх програм, керуючись передовими підходами викладання, досвіду закордонних закладів освіти та ринку праці.

- запрошувати до співпраці благодійні та професійні асоціації.

- розробити мотиваційну програму та систему додаткових заохочень для успішних та ініціативних здобувачів освіти.

WO (weaknesses-opportunities) стратегії криються в заходах подолання слабких місць системи за рахунок наявних можливостей, які полягають у наступному:

- залучення всіх викладачів (працівників) коледжу до проходження навчання з питань формування внутрішньої системи забезпечення якості освіти та подальшої практичної її реалізації;

- перегляд переліку вибіркового компонентів освітніх програм з урахуванням думки здобувачів освіти та представників практичної сфери;

- планування курсів підвищення кваліфікації педагогічних працівників з питань цифрової грамотності та створення дистанційних курсів.

Стратегії WT (weaknesses-threat) передбачають розробку таких стратегій, які сприяли б не лише зміцненню потенціалу коледжу, але і запобіганні можливим загрозам, як-то:

- орієнтування змісту підготовки здобувачів освіти з використанням новітніх наукових досягнень у фармації та медицині з використанням інтерактивних методик навчання.

- розроблення процедур визнання і зарахування результатів навчання, отриманих в неформальній та інформальній освіті.

- популяризація проходження здобувачами освіти та викладачами фахових онлайн-курсів на різноманітних платформах, зокрема англомовних, з відповідним стимулюванням.

Окрім того, перспективи використання можливостей у подоланні слабких сторін у стратегії закладу освіти полягають у залученні кадрів ЖБФК до розробки стандартів освіти, акредитаційних експертиз освітніх програм та програм у сфері фахової передвищої освіти, використанні кращих світових практик в розробці та реалізації програм, розширенні міжнародних зв'язків та

партнерських відносин із зарубіжними освітніми закладами та визнаними компаніями на ринку праці. Необхідно використати можливість залучення до освітнього процесу як на етапі викладання так і на етапі атестації здобувачів освіти експертів-практиків, відомих фахівців у професійній діяльності.

У питаннях дотримання академічної доброчесності є можливість розширення співпраці з іншими комплексними онлайн сервісами для запобігання плагіату у наукових роботах.

Завершальним етапом у розробці стратегії розвитку коледжу є формулювання операційних стратегій, яку формує кожен підрозділ коледжу відповідно до своїх функціональних обов'язків. Після цього постають чергові завдання щодо їх практичного виконання [2]:

- 1) координація стратегічних дій з оперативними;

- 2) розробка програм і проектів, які потрібно реалізовувати в межах стратегії;

- 3) напрацьовувати тактику подолання опору стратегічним змінам;

- 4) привести у відповідність зі стратегією організаційну культуру, стиль управління тощо.

Висновки. Таким чином, для того, щоб визначитися з вектором дій у стратегічному плануванні, виокреслити основні цілі діяльності на перспективу, необхідно провести аналіз внутрішнього і зовнішнього середовища, виявити сильні та слабкі сторони коледжу, потенційні загрози та сприятливі можливості. В цьому плані проведення SWOT-аналізу має практичне значення, оскільки його методика дозволяє ефективно та доступно оцінити стан проблем та управлінської ситуації в коледжі.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Балабанова Л., Балабанова І., Балабаниць А. SWOT-аналіз – основа формування маркетингових стратегій. Київ: Знання, 2005. 301 с.

2. Денисенко Н., Супрун О. Використання SWOT-аналізу території при розробці проектних рішень. *Містобудування та територіальне планування*. 2019. № 70. С. 187–198.

3. Досвід участі Київського національного університету імені Тараса Шевченка в розвитку системи забезпечення якості вищої освіти в Україні: монографія / В. Бугров та ін. Київ : ВПЦ "Київ. ун-т", 2018. 343 с.

4. Освіта. Стратегія України 2030. URL: <https://www.slideshare.net/UIFuture/2030-148758034> (дата звернення: 27.11.22).

5. Про вищу освіту: Закон України від 01.07.14. № 1556-VII / Офіційний вебпортал парламенту України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text> (дата звернення: 27.11.22)

6. Про фахову передвищу освіту: Закон України від 18.11.19. № 2745-VIII / Офіційний вебпортал пар-

ламенту України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2745-19#Text> (дата звернення: 27.11.22).

7. Рекомендації щодо застосування критеріїв оцінювання якості освітньої програми. Затверджено Національним агентством із забезпечення якості вищої освіти 17 листопада 2020 року: Київ. ТОВ «Український освітянський видавничий центр «Оріон»». 2020. 66 с.

8. Скиба Ю. SWOT-аналіз як інструмент виявлення науково-педагогічного потенціалу українських

університетів. *Освітологічний дискурс*. 2020. 3: 86-109.

9. Стандарти і рекомендації щодо забезпечення якості в Європейському просторі вищої освіти (ESG). Київ: ТОВ «ЦС». 2015. 32 с.

10. Швардак М.В. SWOT-аналіз системи підготовки майбутніх керівників (менеджерів у системі освіти). *Вісник Луганського національного університету імені Тараса Шевченка. Педагогічні науки*, 2021. 6 (344) Ч. 2: с. 119–133.