ОСВІТНЯ ДІЯЛЬНІСТЬ

УДК [[005.52:005.33]:[005.591.3-047.82]]:37.018.593
DOI: https://doi.org/10.37734/2409-6873-2023-1-11

МЕТОДОЛОГІЯ ПРОВЕДЕННЯ SWOT-АНАЛІЗУ ПРИ ФОРМУВАННІ КОНЦЕПЦІЇ РОЗВИТКУ ПРИВАТНОГО ЗАКЛАДУ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Н. С. ПЕДЧЕНКО
доктор економічних наук, професор;
О. В. ГАСІЙ
кандидат економічних наук, доцент;
В. А. ВЛАСЕНКО
кандидат економічних наук, доцент,
Вищий навчальний заклад Укоопспілки
«Полтавський університет економіки і торгівлі»

Анотація. *Стаття присвячена методологічним аспектам розробки концепції розвитку приватного закладу вищої освіти.* ***Метою статті*** *є обґрунтування методологічних засад та розробка прикладних рекомендацій щодо використання SWOT-аналізу як інструменту стратегічного управління при формуванні концепції розвитку приватного закладу вищої освіти.* ***Методика дослідження.*** *Наукове дослідження ґрунтується на використанні емпіричних методів (експеримент, спостереження, опис) – при обґрунтуванні методології SWOT-аналізу, теоретичних методів (аналіз, синтез, абстрагування, пояснення, класифікація тощо) – при роботі з масивом отриманих в процесі дослідження даних, системний – при дослідженні діяльності приватного закладу освіти як цілісної системи, метод опитування – для отримання об'єктивної думки зацікавлених сторін, узагальнення результатів – для формулювання висновків дослідження.* ***Результати****. Здійснено аналіз концепції розвитку та стратегії діяльності приватного закладу вищої освіти. З метою обґрунтування напрямів розвитку приватного закладу освіти запропоновано алгоритм ідентифікації чинників зовнішнього та внутрішнього середовища за методологією SWOT-аналізу у процесі формування концепції діяльності та стратегії розвитку приватного закладу вищої освіти на 2023–2027 роки. На його основі проведено SWOT-аналіз діяльності Вищого навчального закладу Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі». Ідентифіковано систему чинників впливу зовнішнього та внутрішнього середовища на діяльність Вищого навчального закладу Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі» за чотирма стратегічними напрямами розвитку: упровадження лідерської управлінської парадигми розвитку університету; розвиток освітньої діяльності університету; розвиток наукової та інноваційної діяльності університету; розбудова підприємницького напряму розвитку університету.* ***Практична значущість результатів дослідження.*** *Запропоновано модель розвитку приватного закладу вищої освіти, що базується на уточненій перспективній стратегії розвитку університету з елементами загальнокорпоративної стратегії стабілізації (підтримки) за рахунок: використання повною мірою існуючих можливостей та сильних сторін для ліквідації або зменшення слабких сторін діяльності університету; подолання ідентифікованих у процесі аналізу загроз зовнішнього середовища для розкриття нових можливостей розвитку та сильних сторін університету; економії всіх видів витрат та пошуку резервів розвитку в умовах обмеженості ресурсів та зовнішніх викликів; відновлення та нарощення частки внутрішнього та зовнішнього ринку освітніх послуг; підтримки наукового та освітнього потенціалу університету на основі модифікації освітніх послуг.*

Ключові слова: *концепція розвитку приватного закладу вищої освіти, приватний заклад вищої освіти, стратегія діяльності приватного закладу вищої освіти, SWOT-аналіз, загальнокорпоративна стратегія стабілізації (підтримки).*

Постановка проблеми в загальному вигляді та зв'язок із найважливішими науковими чи практичними завданнями. Використання інструментарію SWOT-аналізу в процесі стратегічного планування та розробки загальної стратегії розвитку є усталеною практикою для передових компаній США, Великобританії, Японії та країн ЄС. Окремі методичні підходи щодо імплементації методики SWOT-аналізу знаходять своє практичне застосування у практиці роботи українських підприємств та організацій сфери бізнесу. Разом з тим, досить малочисельними

© Н. С. Педченко, О. В. Гасій, В. А. Власенко, 2023

залишаються дослідження практики застосування прикладних інструментів стратегічного аналізу в діяльності приватних закладів вищої освіти.

Саме тому актуальним питанням наукового дослідження є застосування SWOT-аналізу як інструменту стратегічного управління діяльністю приватних закладів вищої освіти, зокрема, у діяльності Вищого навчального закладу Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі» (ПУЕТ).

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Питанням стратегічного управління та можливості застосування інструментів стратегічного планування в системі вищої освіти приділено увагу з точки зору її конкурентоспроможності [5], використання цифрових інструментів у закладах вищої освіти [3; 4], моніторингу діяльності закладів освіти [2], інклюзивного освітнього середовища на прикладі державних закладів вищої освіти [6], досягнення стратегічних орієнтирів розвитку закладу вищої освіти [8] тощо. Однак, **невирішеними частинами загальної проблеми залишається** відсутність ґрунтовних напрацювань з використанням SWOT-аналізу приватного закладу вищої освіти як інструменту стратегічного управління при розробці концепції його розвитку.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Основною метою статті є обґрунтування методологічних засад та розробка прикладних рекомендацій щодо використання SWOT-аналізу як інструменту стратегічного управління при формуванні концепції розвитку приватного закладу вищої освіти.

Відповідно до поставленої мети у роботі розроблено: авторський варіант алгоритму ідентифікації чинників зовнішнього та внутрішнього середовища за методологією SWOT-аналізу у процесі формування концепції діяльності та стратегії розвитку приватного закладу вищої освіти; методологію проведення SWOT-аналізу діяльності приватного закладу вищої освіти на основі поетапної послідовності її реалізації.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Одним із провідних приватних закладів вищої освіти, що займає чільне місце на ринку освітніх послуг України, є Вищий навчальний заклад Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі». Свідченням чого є той факт, що за результатами міжнародного рейтингу університетів світу Ranking Web of Universities (Webometrics) за січень 2023 року університет посів 1 місце серед усіх приватних ЗВО України та 55 місце серед 250 українських вишів, представлених у рейтингу [1; 7]. Це є свідченням визнання результативності роботи всього трудового колективу університету.

Важливими конкурентними перевагами університету на ринку освітніх послуг протягом останніх років були:

1) вірно обраний вектор реалізації управлінської лідерської парадигми;

2) чітко сформована Місія та Візія університету;

3) доведена до кожного стейкхолдера система цінностей та внутрішніх корпоративних традицій;

4) правильно окреслена стратегія розвитку освітньої діяльності;

5) конкретизована стратегічна мета розвитку університету.

Стратегічними напрямами розвитку Вищого навчального закладу Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі» на 2017–2022 роки є:

– упровадження лідерської управлінської парадигми розвитку університету;

– розвиток освітньої діяльності університету;

– розвиток наукової та інноваційної діяльності університету;

– розбудова підприємницького напряму розвитку університету [9].

Стратегічна мета діяльності ПУЕТ, відповідно до прийнятої Концепції діяльності, полягає у забезпеченні конкурентоспроможності університету на вітчизняному та європейському ринках освітніх послуг і праці. Проте, в умовах сьогодення вище керівництво університету не залишається осторонь від викликів і загроз зовнішнього середовища, що безпосередньо впливають на реалізацію прийнятої Стратегії розвитку Вищого навчального закладу Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі» на 2017–2022 роки [8]. Саме з метою перевірки ефективності виконання прийнятої стратегії, уточнення та коригування основних напрямів її реалізації, розробки Концепції діяльності та нової редакції Стратегії розвитку на 2023–2027 роки в університеті було створено робочу групу. Діяльність учасників робочої групи була спрямована на ідентифікацію можливостей та загроз зовнішнього середовища, а також з'ясування переваг та недоліків (сильних і слабких сторін) внутрішнього потенціалу університету.

Тому в якості інструменту стратегічного аналізу при оцінці чинників впливу зовнішнього та внутрішнього середовища на діяльність Вищого навчального закладу Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі» було обрано інструментарій SWOT-аналізу із відповідною методологією та алгоритмом його практичної імплементації.

Узагальнені результати діяльності робочої групи, відповідальної за підготовку Концепції діяльності Вищого навчального закладу Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі», розробку перспективних напрямів роз-

витку університету, прогнозування очікуваних результатів та критеріїв їх досягнення для уточнення існуючої Стратегії розвитку діяльності університету, представлено у даному дослідженні.

На думку авторів дослідження, у процесі оцінки діяльності приватного закладу вищої освіти, так само як і при оцінці ефективності роботи підприємств різних форм власності та галузевого підпорядкування, доцільно періодично (не рідше 1 разу на рік) проводити попередню ідентифікацію профілю зовнішнього середовища з використанням загальновідомих інструментів SWOT-, SNW- та PEST-аналізу, але із відповідним їх прикладним застосуванням. Саме необхідність використання методології SWOT-аналізу при аналізі ефективності виконання Стратегії розвитку університету на 2017–2022 роки та концептуальних засад його діяльності сприяла розробці алгоритму ідентифікації чинників зовнішнього та внутрішнього середовища (рис. 1).

Відповідно до змісту рис. 1, методологія SWOT-аналізу діяльності приватного закладу вищої освіти знайшла своє прикладне застосування при розробці нової редакції Концепції діяльності Вищого навчального закладу Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі». У свою чергу, Концепція формується з метою розробки або уточнення існуючої стратегії діяльності університету на 2017–2022 роки та приймається на засіданні Вченої ради ПУЕТ.

Необхідно наголосити на тому, що в основу формування сучасної Концепції діяльності Вищого навчального закладу Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі» було закладено принципи якості, партнерства та доброчесності, що сприятимуть його сталому розвитку та інноваційній діяльності у довгостроковій перспективі.

Разом з тим, автори переконані, що методологія проведення SWOT-аналізу діяльності приватного закладу вищої освіти повинна мати свою специфіку застосування та поетапну послідовність реалізації, а саме:

Етап 1. Створення робочої групи з ідентифікації сильних та слабких сторін діяльності університету, визначення можливостей і загроз його зовнішнього середовища. На цьому етапі ректором університету видається наказ щодо створення робочої групи, затвердження її персонального складу та основних напрямів роботи (персональної відповідальності) кожного з учасників групи. В межах робочої групи відбуваються наради та консультації з приводу ідентифікації сильних та слабких сторін внутрішнього середовища, можливостей і загроз зовнішнього середовища університету.

У процесі аналізу сильних сторін виявляються стратегічні завдання розвитку університету та формується перелік його конкурентних переваг порівняно з іншими закладами вищої освіти на ринку освітніх послуг. Слабкі сторони досліджуються з точки зору виявлення ключових причин невиконання основних цілей діючої Стратегії розвитку та Концепції діяльності університету. Можливості зовнішнього середовища ідентифікуються за напрямами реального впливу на діяльність приватного вищого навчального закладу. У свою чергу, загрози зовнішнього середовища є головними стримуючими чинниками розвитку університету, що повинні бути повсякчас в центрі уваги його вищого керівництва.

Етап 2. Безпосередня робота учасників робочої групи, що передбачає:

– проведення діагностики зовнішнього середовища університету;

– проведення діагностики внутрішнього середовища університету;

– уточнення стратегічних напрямів розвитку університету.

Особливість реалізації запропонованого етапу полягає у тому, що, на відміну від загальновідомої методики проведення SWOT-аналізу за результатами складання переліку можливостей і загроз, сильних та слабких сторін діяльності соціально-економічної системи, автори дослідження пропонують скласти окремі переліки цих компонентів аналізу за чотирма стратегічними напрямами розвитку Вищого навчального закладу Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі» [9].

За кожним напрямом призначається відповідальний експерт зі складу учасників робочої групи та провідних науково-педагогічних працівників закладу вищої освіти.

Для кожного зі стратегічних напрямів формуються окремі переліки сильних та слабких сторін внутрішнього середовища університету, можливостей і загроз його зовнішнього середовища, що визначаються відповідальними експертами. Далі на засіданні робочої групи експерти презентують результати власного оцінювання чинників зовнішнього та внутрішнього середовища, що найбільшою мірою впливають на поточну діяльність університету. Усі учасники робочої групи при публічному обговоренні наданих результатів експертами мають змогу висловити свою точку зору щодо кількості ідентифікованих чинників, сили їх впливу на діяльність закладу вищої освіти, а також ступеню значимості кожного з них. Шляхом застосування методу «мозкового штурму» до кожного із учасників робочої групи відбувається поступове відсіювання чинників, що набрали найменшу кількість балів за п'ятибальною шкалою оцінювання, і до загальних переліків включаються лише найбільш значущі чинники впливу.

Якщо у процесі оцінювання було отримано негативні результати (наприклад, не досягнуто стратегічних цілей діяльності університету або

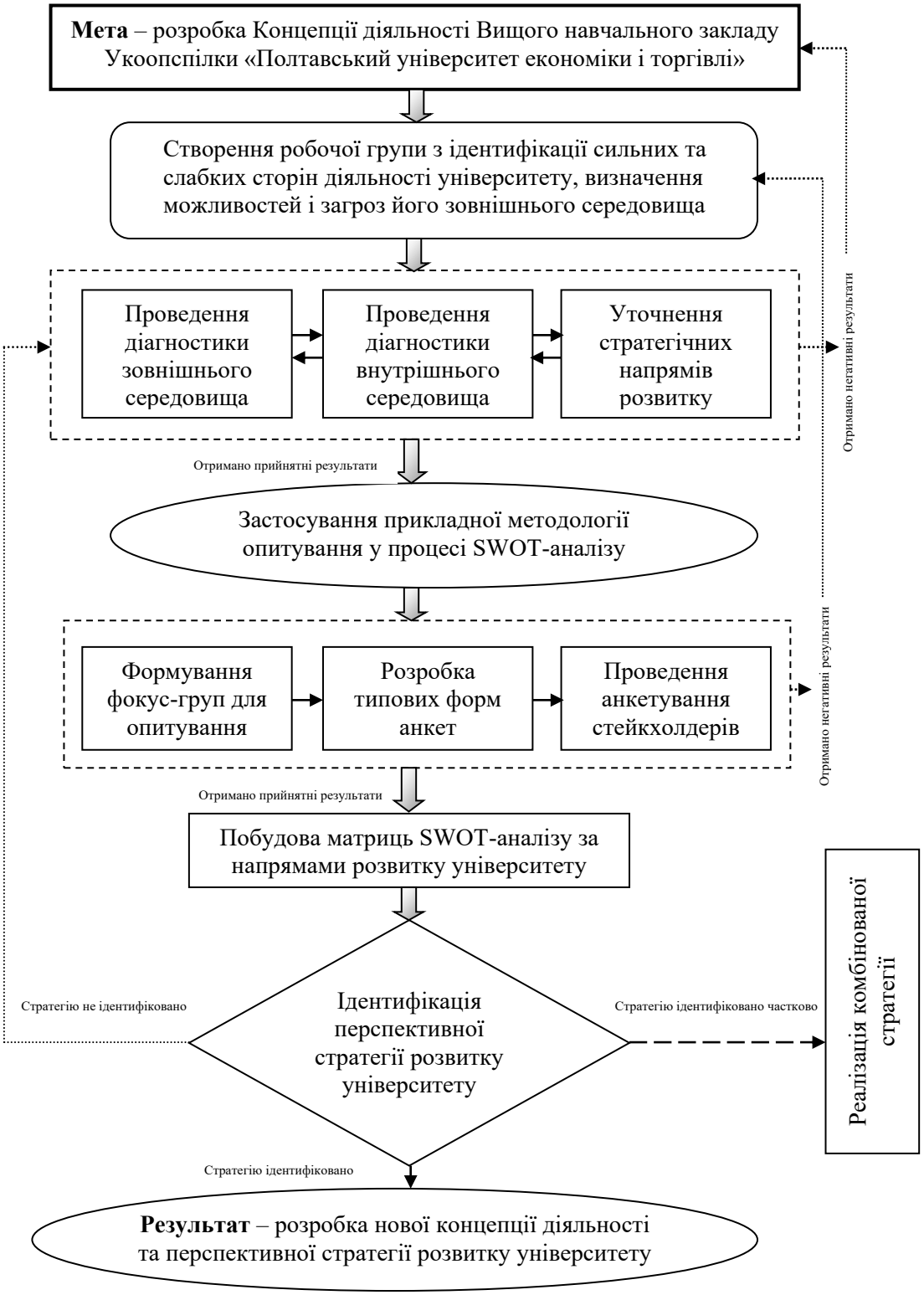

Рис. 1. Рекомендований алгоритм ідентифікації чинників зовнішнього та внутрішнього середовища за методологією SWOT-аналізу у процесі формування концепції діяльності та стратегії розвитку приватного закладу вищої освіти

Джерело: авторська розробка

чітко не ідентифіковано недоліки внутрішнього середовища), то всім учасникам робочої групи необхідно повернутися до початкового етапу та провести повторне діагностичне дослідження.

Етап 3. Застосування прикладної методології опитування у процесі SWOT-аналізу. На думку авторів, це є найвідповідальнішим етапом дослідження, що передбачає перевірку правильності

ідентифікації чинників зовнішнього та внутрішнього середовища діяльності приватного закладу вищої освіти не лише його вищим керівництвом, але й основними стейкхолдерами.

Зміст запропонованої методології опитування у процесі SWOT-аналізу діяльності Вищого навчального закладу Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі» полягав у тому, що було:

1. Сформовано фокус-групи основних учасників для опитування. До складу фокус-груп було включено ключових стейкхолдерів університету: здобувачів вищої освіти, науково-педагогічних працівників і співробітників ПУЕТ, випускників минулих років, місцевих роботодавців та партнерів.

2. Розроблено типові форми анкет. Для кожної фокус-групи, відповідно до вищенаведених напрямів розвитку університету, було запропоновано окремі переліки сильних та слабких сторін внутрішнього середовища, а також можливостей і загроз зовнішнього середовища університету при анкетному опитуванні у сформованих Google-формах. В анкетах респондентам необхідно було відзначити чинники, що найбільшою мірою впливали на реалізацію стратегічних напрямів розвитку університету.

3. Проведено анкетування стейкхолдерів. Анкетування відбувалося із дотриманням принципів відкритості, повноти інформування респондентів, достовірності наданих даних та публічності оголошення результатів. Кожному стейкхолдеру було надано вільний доступ до анкет у Google-формах за окремими напрямами реалізації стратегії розвитку університету. Протягом 1 місяця основні стейкхолдери заповнювали анкети, а учасники робочої групи мали змогу ознайомитися із результатами відповідей респондентів у режимі реального часу.

Необхідно констатувати, що результати проведеного анкетування основних стейкхолдерів у переважній більшості випадків підтвердили ідентифіковані учасниками робочої групи чинники впливу зовнішнього та внутрішнього середовища на діяльність Вищого навчального закладу Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі», що були виявлені у процесі проведення SWOT-аналізу його діяльності. Однак за кожним стратегічним напрямом розвитку університету також було окремо визначено проблеми, ідентифіковані стейкхолдерами та включені у проект майбутньої Концепції діяльності закладу вищої освіти.

У разі виявлення кардинальних невідповідностей між результатами, отриманими учасниками робочої групи у процесі SWOT-аналізу діяльності університету, та відповідями основних стейкхолдерів за результатами анкетування необхідно було б повернутися до етапу створення робочої групи: переглянути (доповнити) склад її учасників та провести повторний SWOT-аналіз.

Етап 4. Побудова матриць SWOT-аналізу за напрямами розвитку університету. Цей етап носить методичний характер, оскільки передбачає систематизацію чинників впливу зовнішнього та внутрішнього середовища на господарську діяльність університету (табл. 1), складання окремих матриць SWOT-аналізу господарської діяльності приватного закладу вищої освіти за напрямами його діяльності, а також загальної матриці SWOT-аналізу за усіма стратегічними напрямами розвитку університету (табл. 2).

За отриманими у табл. 2 результатами SWOT-аналізу господарської діяльності Вищого навчального закладу Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі» за усіма стратегічними напрямами його розвитку було встановлено, що на сучасному етапі університет знаходиться у стратегічному полі «СіЗ», тобто у полі «Сильних сторін і Загроз». У такому випадку передбачається орієнтація діяльності університету на усунення основних загроз з боку зовнішнього середовища за допомогою використання наявних внутрішніх резервів (сильних сторін).

Етап 5. Ідентифікація перспективної стратегії розвитку університету. За результатами дослідження матриці SWOT-аналізу було зроблено висновок, що в основу нової або уточнення існуючої Стратегії розвитку Вищого навчального закладу Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі» на 2017-2022 роки необхідно закласти елементи загальнокорпоративної стратегії стабілізації (підтримки) за рахунок:

1) використання повною мірою існуючих можливостей та сильних сторін для ліквідації або зменшення слабких сторін діяльності університету;

2) подолання ідентифікованих у процесі аналізу загроз зовнішнього середовища для розкриття нових можливостей розвитку та сильних сторін університету;

3) економії всіх видів витрат та пошуку резервів розвитку в умовах обмеженості ресурсів та зовнішніх викликів;

4) відновлення та нарощення частки внутрішнього та зовнішнього ринку освітніх послуг;

5) підтримки наукового та освітнього потенціалу університету на основі модифікації освітніх послуг.

Наслідком реалізації даного етапу буде чітка ідентифікація стратегії розвитку приватного закладу вищої освіти. У разі, якщо стратегію буде не ідентифіковано, учасникам робочої групи необхідно буде провести повторну діагностику зовнішнього та внутрішнього середовища за стратегічними напрямами розвитку університету. У випадку часткової ідентифікації стратегії керів-

Таблиця 1

Система чинників впливу зовнішнього та внутрішнього середовища на господарську діяльність Вищого навчального закладу Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі» за усіма стратегічними напрямами розвитку

Зовнішнє середовище	
Можливості	**Загрози**
1	2
1. Підтримка університету у Програмі Європейського Союзу Еразмус +, Британською Радою, Американськими Радами з міжнародної освіти. 2. Використання сегментів відкритих онлайн курсів. 3. Розвиток мережевої форми здобуття освіти. 4. Використання програми кредитування, фінансування навчання студентів із подальшим працевлаштуванням. 5. Відкриття філій у закордонних закладів вищої освіти за освітніми програмами, що продиктовані трендами розвитку економіки держави. 6. Задоволення потреби стейкголдерів у затребуваних освітніх програм (наявність трендів для задоволення потреб стейкголдерів). 7. Файндрейзинг: Асоціація випускників, роботодавців. 8. Розвиток інклюзивного освітнього середовища. 9. Розширення доступу до зарубіжних джерел фінансування наукової діяльності. 10. Інтеграція у міжнародний науковий простір. 11. Відкритість та доступність сучасного наукового контенту. 12. Запит на наукові розробки університету. 13. Розбудова підприємницького напряму розвитку університету. 14. Можливість участі у міжнародних та національних грантових проектах та програмах. 15. Участь університету у створенні наукових парків, інститутів, бізнес-інкубаторів, шкіл, проектних офісів. 16. Розвиток та відкритість до взаємодії з українськими та зарубіжними асоціаціями, фондами, громадськими організаціями, органів місцевого самоврядування та державної влади. 17. Залученість університету до формування венчурного капіталу. 18. Розвиток аутсорсингу та аутстафінгу у сфері бухгалтерської, фінансової, юридичної, технічної, технологічної, маркетингової, експертної діяльності для партнерів університету або зовнішніх сторін-замовників цих послуг. 19. Запит на комерціалізацію освітніх та консультативних послуг і патентно-ліцензійної діяльності. 20. Взаємодія з випускниками та закладами середньої освіти як амбасадорами університету. 21. Професіоналізація управління - розвиток нової генерації лідерів університету. 22. Регулярність стратегічних, фасилітаційних сесій для розвитку/залучення. 23. Взаємодія з Державною службою якості освітньої діяльності у Полтавській області.	1. Збройна агресія РФ проти України. 2. Пандемія COVID-19. 3. Рівень економічного розвитку країни. 4. Нестабільність уряду та освітнього законодавства. 5. Відсутність підтримки приватних закладів вищої освіти на державному рівні. 6. Низький рівень популяризації вищої освіти місцевими органами самоврядування. 7. Низький рівень популяризації української освіти. 8. Рівень соціального розвитку людини (індекс людського розвитку). 9. Наявність груп впливу (лобіювання інтересів державних закладів вищої освіти) у відповідних державних установах. 10. Відтік висококваліфікованих наукових, науково-педагогічних працівників за кордон. 11. Недостатній рівень академічної доброчесності. 12. Нестабільна політична та економічна ситуація в Україні. 13. Міграція висококваліфікованих кадрів та молоді за кордон. 14. Зниження економічної та підприємницької активності в Україні. 15. Привабливість навчання у закордонних закладах вищої освіти (гнучкі умови вступу, доступна вартість навчання, розвинена матеріальна-технічна база, високий інноваційний та підприємницький потенціал). 16. Несприятливий інвестиційний клімат. 17. Низький рівень венчурного інвестування в Україні. 18. Обмежений доступ до залучення фінансових ресурсів на відкриття власного бізнесу. 19. Перевага первинних потреб у післявоєнний час. 20. Відсутність мотивації потенційних стейкголдерів через війну. 21. Посилення конкуренції у вищій освіті внаслідок глобалізації. 22. Інфляційні процеси в економіці. 23. Лобіювання органами влади державних ЗВО. 24. «Агресивна політика» західних ЗВО на ринку освітніх послуг.

Продовження Таблиці 1

Внутрішнє середовище	
Сильні сторони	**Слабкі сторони**
1	2
1. Забезпечення реалізації прав студентів щодо участі в міжнародних програмах стажування. 2. Студентоцентризм. 3. Практикорієнтоване навчання. 4. Акредитовані освітні програми зі спеціальностей. 5. Науково-педагогічні працівники: якісний склад. 6. Партнерство між основними соціальними партнерами – здобувачами вищої освіти, випускниками, роботодавцями, науково-педагогічними працівниками. 7. Інноваційні технології в реалізації освітніх програм. 8. Збереження та розвиток ступеневості освіти. 9. Інтегрованість університету в систему освіти впродовж життя на основі формальної, неформальної та інформальної освіти; 10. Інтеграція науково-педагогічних працівників у міжнародний освітній простір. 11. Фінансова автономія кафедр та ЗВО. 12. Наявність висококваліфікованого наукового кадрового потенціалу. 13. Наявні університетські фахові наукові видання. 14. Проведення наукових заходів за участі широкого кола науковців та студентів ПУЕТ, України. 15. Застосування нових наукових, науково-технічних знань під час підготовки фахівців із вищою освітою. 16. Розроблення та виконання наукових досліджень. 17. Створення системи наукового менеджменту ПУЕТ. 18. Забезпечення міждисциплінарності освіти та науки. 19. Відповідність науково-дослідних тем напрямам та програмам підготовки студентів університету. 20. Наявність потужної наукової та навчально-наукової бази. 21. Наявність патентів. 22. Високий рівень цитувань науково-педагогічних працівників. 23. Широке залучення здобувачів вищої освіти до наукових активностей. 24. Одержання конкурентоспроможних наукових і науково-прикладних результатів. 25. Наявні умови доступу науково-педагогічних працівників та здобувачів вищої освіти до закордонних наукометричних баз. 26. Широка партнерська мережа вітчизняних та міжнародних баз практик і стажувань. 27. Поглиблене практико-орієнтоване навчання здобувачів вищої освіти. 28. Розвиток проектного навчання. 29. Налагоджена співпраця з роботодавцями. 30. Розвиток підприємницької складової у процесі навчання. 31. Функціонування Молодіжного бізнес-центру. 32. Застосування фандрайзингу з метою фінансування загально-університетських проектів.	1. Недостатність фінансування потреб розвитку. 2. Скорочення контингенту здобувачів вищої освіти. 3. Реалізація програм подвійних та спільних дипломів. 4. Зменшення чисельності науково-педагогічних працівників. 5. Розробка власних або запровадження існуючих моделей змішаного навчання. 6. Вікова структура всього персоналу університету. 7. Недостатній рівень фінансування наукових досліджень. 8. Залученість міжнародних партнерів до наукових активностей університету. 9. Недостатня кількість премій та нагород міжнародного та національного рівня. 10. Відсутність проривних результатів у наукових дослідженнях. 11. Низький рівень комерціалізації наукових розробок. 12. Недостатньо ефективна діяльність Наукового товариства студентів і аспірантів, докторантів та молодих вчених. 13. Відсутність міжкафедральних науково-дослідних тем. 14. Слабкість орієнтації наукових шкіл університету відповідно до пріоритетних напрямів розвитку національної та регіональної економік. 15. Несвоєчасне завершення та впровадження результатів науково-дослідних тем. 16. Низький рівень інтернаціоналізації результатів наукових досліджень. 17. Низька активність по захисту дисертацій на здобуття рівня PhD та доктора наук на базіуніверситету. 18. Скорочення контингенту здобувачів вищої освіти. 19. Пасивність науково-педагогічного персоналу щодо генерації бізнес-ідей. 20. Недостатній рівень навичок у підготовці міжнародних грантових проектів. 21. Низька мотивація здобувачів вищої освіти до комерціалізації знань. 22. Невисокий рівень комерціалізації наукових досліджень науково-педагогічного персоналу. 23. Низька вмотивованість комерціалізації навичок науково-педагогічними працівниками університету. 24. Рівень оплати праці. 25. Відтік висококваліфікованих працівників. 26. Відсутність лідерської парадигми у системності співпраці з роботодавцями. 27. Вікова структура персоналу. 28. Слабкість лідерської парадигми у просуванні університету на рівні МОН України, органів влади, органів місцевого самоврядування. 29. Опір змінам. 30. Слабка дієвість Асоціації випускників.

Продовження Таблиці 1

1	2
33. Розвиток партнерства між основними стейкголдерами. 34. Волонтерство. 35. Наявність Місії, Візії, Стратегії розвитку ПУЕТ. 36. Наявність середовища розвитку лідерського потенціалу. 37. Система мотивації до саморозвитку. 38. Індивідуальна траєкторія розвитку ЗдВО. 39. Лідерство в системі управління якістю. 40. Лідерство в інноваціях освітньої діяльності. 41. Прагнення до лідерства науково-педагогічних працівників в рейтингу ПУЕТ. 42. Академічна свобода науково-педагогічних працівників та здобувачів вищої освіти. 43. Лідерство в організації процесу забезпечення якості освітньої діяльності. 44. Людиноцентризм. 45. Формування корпоративної культури на основі демократичних цінностей та прав людини. 46. Лідерство в позиції освітнього омбудсмена. 47. Лідерство в прозорості фінансової підзвітності. 48. Проактивність ПУЕТ щодо рейтингів здобувачів вищої освіти. 49. Лідерство в інклюзивності та соціальній орієнтованості освітніх послуг. 50. Автономія організаційна, фінансова, кадрова, академічна. 51. Лідерство в практикоорієнтованості освітньої діяльності. 52. Лідерство в оновленні матеріально-технічної бази та розташування закладу вищої освіти. 53. Зміна змісту форми внутрішньоуніверситетського управління – лідерська парадигма.	31. Слабкість лідерської парадигми у маркетинговій стратегії університету. 32. Слабкість системності та мережевості зі споживачами освітніх послуг (абітурієнтами). 33. Низький рівень фандрайзингу.

Джерело: сформовано авторами за результатами дослідження

Таблиця 2

Матриця SWOT-аналізу господарської діяльності Вищого навчального закладу Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі» за усіма стратегічними напрямами розвитку

Внутрішнє середовище	**Зовнішнє середовище**	
	Можливості (23)	**Загрози (24)**
Сильні сторони (53)	ПОЛЕ «СіМ» 53 + 23 = 76 балів	**ПОЛЕ «СіЗ»** **53 + 24 = 77 балів**
Слабкі сторони (33)	ПОЛЕ «СЛМ» 33 + 23 = 56 балів	ПОЛЕ «СЛЗ» 33 + 24 = 57 балів

Джерело: сформовано та розраховано авторами за результатами дослідження

ництву університету необхідно буде у перспективі реалізувати комбіновано стратегію. При повній ідентифікації стратегії можна перейти до розробки нової концепції діяльності та перспективної стратегії розвитку університету, тобто досягти бажаного результату.

Висновки із зазначених проблем і перспективи подальших досліджень у поданому напрямі. Таким чином, використання інструментарію SWOT-аналізу при формуванні концепції розвитку приватного закладу вищої освіти з відповідною методологією його проведення сприятиме чіткій координації робіт у процесі прийняття управлінських рішень вищим керівництвом університету під час розробки майбутньої стратегії його розвитку. Це сприятиме узгодженню внутрішніх бізнес-процесів між структурними підрозділами університету, реалізації основних положень системи управління якістю освітньої діяльності, максимальному урахуванню інтересів науково-педагогічного та обслуговуючого персоналу, створенню ефективного механізму взаємо-

дії із зовнішніми та внутрішніми стейкхолдерами закладу вищої освіти.

Перспективним напрямом подальших наукових досліджень залишається прикладне застосування інструментів стратегічного аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища при розробці концепції діяльності та стратегії розвитку приватного закладу вищої освіти.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Webometrics Ranking of World's Universities January 2023 (Edition 2023.0.beta) / National Research Council of Spain. URL: http://www.euroosvita.net/index.php/?category=1&id=7758&fbclid=IwAR2zEDRKB_mUYhWLAIuK7aUdvsQPJzsxvB-oLbTAYkv6FcwNmDB5i6amSrs (дата звернення: 10.01.2023).

2. Боярська-Хоменко А. В., Ворожбіт-Горбатюк В. В., Калашнікова Л. М. Сучасні технології моніторингу діяльності закладів освіти. *Засоби навчальної та науково-дослідної роботи*. 2021. Вип. 57. URL: http://journals.hnpu.edu.ua/index.php/sciencemeans/article/view/3868/4153 (дата звернення: 10.01.2023).

3. Гулай О., Кабак В. Цифрові інструменти GOOGLE як засіб удосконалення освітнього процесу в закладах вищої освіти. *Наукові записки Тернопільського національного педагогічного університету імені Володимира Гнатюка. Серія: педагогіка*. 2022. № 2. С. 14–23. URL: http://nzp.tnpu.edu.ua/article/view/271421 (дата звернення: 10.01.2023).

4. Іващенко М., Бикова Т. SWOT-аналіз процесу впровадження змішаного навчання в закладах вищої освіти. *Відкрите освітнє е-середовище сучасного університету*. 2018. № 5. С. 107–115. URL: https://doi.org/10.28925/2414-0325.2018.5.107115 (дата звернення: 10.01.2023).

5. Левченко О. М., Царенко І. О. Конкурентоспроможність вищої освіти України у вимірі міжнародних систем ранжування. *Економіка і організація управління*. 2016. № 3 (23). С. 73–81.

6. Наход С. А. SWOT-аналіз інклюзивного освітнього середовища як орієнтир підготовки студентів соціально-педагогічного профілю. *Вісник Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького*. 2020. № 2. С. 171–177.

7. Офіційний веб-сайт Вищого навчального закладу Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі». URL: http://www.puet.edu.ua/uk/misiya-universytetu (дата звернення: 10.01.2023).

8. Педченко Н. С. Використання SWOT і PEST аналізів для досягнення стратегічних орієнтирів розвитку закладу вищої освіти / О. О. Нестуля, Н. С. Педченко. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2020. № 2 (98). С. 6–13.

9. Стратегія розвитку Вищого навчального закладу Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі на 2017–2022 роки». URL: http://puet.edu.ua (дата звернення 06.03.2023).

REFERENCES

1. Webometrics Ranking of World's Universities January 2023 (Edition 2023.0.beta) / National Research Council of Spain. Available at: http://www.euroosvita.net/index.php/?category=1&id=7758&fbclid=IwAR2zEDRKB_mUYhWLAIuK7aUdvsQPJzsxvB-oLbTAYkv6FcwNmDB5i6amSrs (accessed 10 January 2023).

2. Boyarska-Khomenko A. V., Vorozhbit-Gorbatyuk V. V., Kalashnikova L. M. (2021). Modern technologies monitorynhu diialnosti zakladiv osvity [Modern technologies for monitoring the activities of educational institutions]. *Zasoby navchalnoi ta naukovo-doslidnoi roboty*. Issue 57. Available at: https://doi.org/10.28925/2414-0325.2018.5.107115 (accessed 10 January 2023).

3. Hulai O., Kabak V. (2022). Tsyfrovi instrumenty GOOGLE yak zasib udoskonalennia osvitnoho protsesu v zakladakh vyshchoi osvity [GOOGLE digital tools as a means of improving the educational process in higher education institutions]. *Naukovi zapysky Ternopilskoho natsionalnoho pedahohichnoho universytetu imeni Volodymyra Hnatiuka. Seriia: pedahohika*. № 2, pp. 14–23. Available at: http://nzp.tnpu.edu.ua/article/view/271421 (accessed 10 January 2023).

4. Ivashchenko M., Bykova T. (2018). SWOT-analiz protsesu vprovadzhennia zmishanoho navchannia v zakladakh vyshchoi osvity [SWOT-analysis of the implementation of blended learning in institutuins of higher education]. *Vidkryte osvitnie e-seredovyshche suchasnoho universytetu*. № 5, pp. 107–115. Available at: https://doi.org/10.28925/2414-0325.2018.5.107115 (accessed 10 January 2023).

5. Levchenko O. M., Tsarenko I. O. (2016). Konkurentospromozhnist vyshchoi osvity Ukrainy u vymiri mizhnarodnykh system ranzhuvannia [Competitiveness of Ukrainian higher education in terms of international ranking systems]. *Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia*. № 3 (23), pp. 73–81.

6. Nakhod S. A. (2020). SWOT-analiz inkliuzyvnoho osvitnoho seredovyshcha yak oriientyr pidhotovky studentiv sotsialno-pedahohichnoho profiliu [SWOT analysis of an inclusive educational environment as a reference point for the training of students of a socio-pedagogical profile]. *Visnyk Cherkaskoho natsionalnoho universytetu imeni Bohdana Khmelnytskoho*. № 2, pp. 171–177.

7. Ofitsiinyi veb-sait Vyshchoho navchalnoho zakladu Ukoopspilky «Poltavskyi universytet ekonomiky i torhivli» [Official website of the Higher Educational Establishment of Ukoopspilka «Poltava University of Economics and Trade»]. Available at: http://www.puet.edu.ua/uk/misiya-universytetu (accessed 10 January 2023).

8. Pedchenko N. S. (2020). Vykorystannia SWOT i PEST analiziv dlia dosiahnennia stratehichnykh oriientyriv rozvytku zakladu vyshchoi osvity [The use of SWOT and PEST analyzes to achieve strategic guidelines for the development of a higher education institution] / O. O. Nestulia, N. S. Pedchenko. *Naukovyi visnyk Poltavskoho universytetu ekonomiky i torhivli*. № 2 (98), pp. 6–13.

9. Stratehiia rozvytku Vyshchoho navchalnoho zakladu Ukoopspilky «Poltavskyi universytet ekonomiky i torhivli na 2017–2022 roky» [Development strategy of the Higher Educational Establishment of Ukoopspilka «Poltava University of Economics and Trade for 2017–2022»]. Available at: http://puet.edu.ua (accessed 10 January 2023).

Natalia Pedchenko, Olena Hasii, Valentyn Vlasenko. *Poltava University of Economics and Trade.*
Swot analysis methodology in forming the development concept of a private institution of higher education.

Annotation. *The article is devoted to the methodological aspects of developing the concept of development of a private institution of higher education.* ***The purpose of the article*** *is to substantiate the methodological principles and develop practical recommendations for the use of SWOT analysis as a strategic management tool in forming the development concept of a private institution of higher education.* ***Methodology of research****. Scientific research is based on the use of empirical methods (experiment, observation, description) – when substantiating the SWOT analysis methodology, theoretical methods (analysis, synthesis, abstraction, explanation, classification, etc.) – when working with an array of data obtained in the research process, systematic – when studying the activity of a private educational institution as a whole system, the survey method – to obtain the objective opinion of interested parties, the generalization of the results – to formulate research conclusions.* ***Findings****. An analysis of the development concept and activity strategy of a private institution of higher education was carried out. In order to substantiate the development directions of a private educational institution, an algorithm for identifying factors of the external and internal environment according to the SWOT analysis methodology in the process of forming the concept of activity and development strategy of a private institution of higher education for 2023–2027 is proposed. On its basis, a SWOT analysis of the activities of the Higher Educational Establishment of Ukoopspilka «Poltava University of Economics and Trade» was conducted. A system of factors influencing the external and internal environment on the activities of the Higher Educational Establishment of Ukoopspilka «Poltava University of Economics and Trade» was identified according to four strategic directions of development: implementation of the leadership management paradigm of university development; development of educational activities of the university; development of scientific and innovative activities of the university; formation of the entrepreneurial direction of the university's development.* ***Practical value****. A model of the development of a private institution of higher education is proposed, which is based on a refined long-term university development strategy with elements of a general corporate stabilization (support) strategy at the expense of: full use of existing opportunities and strengths to eliminate or reduce the weaknesses of the university's activities; overcoming the threats identified in the process of analyzing the external environment in order to reveal new development opportunities and strengths of the university; saving all types of expenses and finding development reserves in conditions of limited resources and external challenges; restoring and increasing the share of the domestic and foreign market of educational services; support of the university's scientific and educational potential based on the modification of educational services.*

Keywords: *the concept of development of a private institution of higher education, a private institution of higher education, the activity strategy of a private institution of higher education, SWOT analysis, a general corporate stabilization (support) strategy.*