

Юрій Скиба
ORCID iD 0000-0003-2238-8272

доктор педагогічних наук, доцент,
завідувач відділу інтеграції вищої освіти і науки,
Інститут вищої освіти НАПН України,
вул. Бастіонна, 9, 01014 Київ, Україна,
Yuri_skiba@ukr.net

SWOT-АНАЛІЗ ЯК ІНСТРУМЕНТ ВИЯВЛЕННЯ НАУКОВО-ПЕДАГОГІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ УКРАЇНСЬКИХ УНІВЕРСИТЕТІВ

У статті подано результати SWOT-аналізу потенціалу науково-педагогічних працівників і викладачів високорейтингових університетів України, зокрема Київського національного університету імені Тараса Шевченка (КНУ), Сумського державного університету (СумДУ), Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського» (НТТУ «КПІ»). Здійснено теоретичний аналіз наукових джерел з проблеми дослідження та обґрунтовано можливість використання SWOT-аналізу для виявлення сильних і слабких сторін, загроз і можливостей щодо розвитку науково-педагогічних працівників і викладачів.

На основі аналізу видів академічної діяльності науково-педагогічних працівників розроблено критерії оцінювання ресурсів і можливостей університетів для його розвитку, а саме: університети в міжнародних та вітчизняних рейтингах,; кількісний склад і вікова структура науково-педагогічних працівників і викладачів; ресурси університету для розвитку потенціалу науково-педагогічних працівників і викладачів; публікаційна активність науково-педагогічних працівників і викладачів; мотивація та стимулювання науково-педагогічних працівників і викладачів; показники академічної мобільності науково-педагогічних працівників і викладачів. Аналіз офіційних відкритих ресурсів дав змогу з'ясувати, що сильними сторонами досліджуваних університетів є: потужний склад науково-педагогічних працівників і викладачів, наявність різноманітних ресурсів для його розвитку, зокрема аспірантура, докторантура, постійно діючі спеціалізовані вчені ради, наукові журнали та збірники, велика кількість міжнародних угод на виконання наукових досліджень. Водночас слабкими сторонами досліджуваних університетів є: висока частка науково-педагогічних працівників і викладачів поважного віку, незацікавленість університетів у залученні до освітнього процесу успішних фахівців-практиків без наукових ступенів, недостатній рівень участі в освітньому процесі іноземних науково-педагогічних працівників і викладачів тощо.

Ключові слова: науково-педагогічні працівники та викладачі; потенціал; університет; SWOT-аналіз.

© Скиба Ю., 2020

<https://doi.org/10.28925/2312-5829.2020.3.6>

Вступ. Управління університетом насамперед пов'язане з розробленням стратегії, що ґрунтується на аналізі соціальної місії закладу, зовнішніх і внутрішніх умов його діяльності для досягнення визначених цілей. Результативність стратегічного управління університету залежить від врахування внутрішнього потенціалу та ризиків зовнішнього середовища для визначення реального рівня конкурентоспроможності закладу. Універсальним методом вивчення внутрішнього середовища щодо розвитку потенціалу науково-педагогічних працівників і викладачів є SWOT-аналіз, результати якого можуть бути використанні при розробленні стратегії (Кондур О.С., 2017).

Аналіз останніх досліджень і публікацій, у яких започатковано розв'язання зазначеної проблеми.

Загальні проблеми використання SWOT-аналізу для оцінювання різних моделей управління університетом подано у праці В. Дюндіна і Д. Ломоносова (2015); використання SWOT-аналізу як складника стратегічного менеджменту університетів країн Європейського Союзу – М. Гладченко (2013) та ін.

Комплексне дослідження університету із використання SWOT-аналізу подано у працях вітчизняних науковців, зокрема І. Бігдай, М. Каращенко, О. Плешко та О. Залюбівська (2019) (Вінницького національного технічного університету) А. Шишолін (2019) (Національного технічного університету «КПІ» імені Ігоря Сікорського), О. Кодур (2017) (Прикарпатського національного університету).

Різні аспекти діяльності університету із використанням SWOT-аналізу розкрито у працях С. Ус і О. Чуриканова (2017) (розвиток системи забезпечення якості освіти), М. Іващенко і Т. Бикова (2018) (впровадження змішаного навчання), Л. Вербовська, Г. Степанюк та О. Кушлик (2019) (стратегії інтернаціоналізації).

Загальна методика проведення SWOT-аналізу досить широко висвітлена як в зарубіжних (А. Томпсон і А. Стрикленд (1998), Е. Fields (1996)), так і у вітчизняних (М. Саєнко (2006), Л. Балабанова (2001)) джерелах. Проте в наукових джерелах мало уваги приділено особливостям застосування цієї технології у практиці управління

університетами. На нашу думку, насамперед, це пов'язано із недостатньо розробленим інструментарієм щодо її застосування. Водночас значна кількість публікацій, присвячених SWOT-аналізу, свідчить про зростаючий інтерес до використання цієї технології для розроблення стратегії розвитку різних підприємств, установ та організацій.

Проблема розвитку потенціалу науково-педагогічних працівників і викладачів є одним із пріоритетних напрямів стратегічного управління університетами України. Використання SWOT-аналізу і розроблення стратегій розвитку потенціалу науково-педагогічних працівників і викладачів в умовах посилення конкуренції на ринку освітніх послуг вищої освіти України є актуальною та потребує розроблення чітких критеріїв та показників.

Мета статті. Метою статті є розроблення чітких критеріїв та показників розвитку потенціалу науково-педагогічних працівників і викладачів та здійснення його SWOT-аналізу університетів України.

Висвітлення основного матеріалу. Конкурентоспроможність будь-якого університету залежить від науково виважених і своєчасно прийнятих стратегічних рішень. Для їхнього прийняття необхідний аналіз ринкової ситуації, що дає оцінку власних ресурсів і можливостей університету з урахуванням стану й потреб зовнішнього та внутрішнього оточення. Одним із основних інструментів стратегічного управління є матриця SWOT-аналізу, що є зручною технологією структурного опису стратегічних характеристик середовища ЗВО (Дюндін В., Ломоносов Д., 2015). Ми поділяємо думку Л. Вербовської, Г. Степанюк, О. Кушлик (2019), що «розроблення, коригування та імплементація дієвої, а не формальної стратегії розвитку забезпечує закладам вищої освіти встановлення гнучкого зв'язку з її середовищем, формування конкурентних переваг та стійкості, досягнення бажаного рівня взаємовідносин зі стейкхолдерами через реалізацію визначених цілей за допомогою розподілу ресурсів, ефективної діяльності кожного з її підрозділів».

Використовуючи SWOT-аналіз під час дослідження діяльності Прикарпатського національного університету, О. Кондур (2017) зазначає, що результативність стратегічного управління ЗВО залежить від врахування внутрішнього потенціалу та ризиків зовнішнього середовища для визначення його реального рівня конкурентоспроможності. Автором запропоновано «...для визначення вагомості кожного фактору, імовірності появи можливостей і загроз, а також інтенсивності сильних і слабких сторін використовувати їх зважену бальну оцінку» (Кондур О., 2017). Крім того, науковець пропонує «відмовитися від простого перебору всіх комбінацій на користь пошуку зв'язків між обмеженим набором значущих чинників, а у кожному блоці таблиці SWOT-аналізу визначати однакову кількість факторів і оцінювати їх за ступенем важливості у функціонуванні ЗВО. У подальшому визначати сумарну оцінку кожного блоку факторів. І на основі загальної сумарної оцінка кожного блоку факторів можна встановити міру їх впливу на діяльність ЗВО» (Кондур О., 2017). Відповідно до запропонованої методики автором представлено матрицю взаємодії сильних і слабких сторін Прикарпатського національного університету із можливостями та загрозами щодо організації освітнього середовища. У поданому аналізі автором визначено сильні сторони університету щодо науково-педагогічних працівників і викладачів у – наявність потужного наукового потенціалу, аспірантури і докторантури, а слабкі сторони – відсутність мотиваційних механізмів наукової діяльності. Водночас автором не вказано, які показники використано для встановлення сильних і слабких сторін університету, зокрема і щодо потенціалу науково-педагогічних працівників і викладачів.

І. Бігдай, М. Каращенко, О. Плешко О. Залюбівська (2019), здійснивши SWOT-аналіз Вінницького національного технічного університету, встановили, що сильною стороною університету є потужний науково-педагогічний потенціал викладацького складу, водночас слабкою стороною – наявність недостатньо кваліфікованих викладачів. На наше переконання, здійснений авторами висновок

щодо потенціалу науково-педагогічних працівників і викладачів університету має суперечливий характер.

Проблемі забезпечення якості освіти університету на основі SWOT-аналізу присвятили своє дослідження С. Ус, О. Чуріканова (2017). Виходячи із проведеного аналізу, автори зробили такі висновки: «стан університету стосовно впровадження внутрішньої системи забезпечення якості освіти не є критичним. Університет функціонує у досить сприятливому середовищі. Він має достатньо розвинену нормативну базу, що дозволяє використовувати її для реалізації можливостей. Слабкі сторони не є критичними і можуть бути подолані шляхом використання сильних сторін протягом короткого період часу» (С. Ус, О. Чуріканова, 2017). Водночас авторами виділено таку сильну сторону як висококваліфікований викладацький персонал, серед слабких – низька динаміка оновлення викладацьких кадрів. Вважаємо, що висновки, здійснені авторами, загалом належно обґрунтовані, оскільки вони побудовані на основі чітко визначених індикаторів.

Нами здійснений SWOT-аналіз потенціалу науково-педагогічних працівників і викладачів таких університетів, як Київський національний університет імені Тараса Шевченка (КНУ), Сумський державний університет (СумДУ), Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського» (НТТУ «КПІ»). Для встановлення ресурсів та можливостей розвитку потенціалу науково-педагогічних працівників і викладачів вищезазначених університетів нами використано такі методи дослідження, як аналіз, синтез та узагальнення річних звітів ректорів, звітів з науково-дослідницької діяльності, звітів з міжнародної діяльності, статистичних даних, стратегій, колективних договорів тощо.

У досліджуваних університетах розвиток потенціалу науково-педагогічних працівників і викладачів забезпечується конкурсним обранням, рейтинговою системою оцінювання, підготовкою кадрів вищої кваліфікації через аспірантуру і докторантуру, підвищенням кваліфікації, стажуванням, публікаційною активністю тощо.

На наше переконання, фрагментарне використання технології SWOT-аналізу насамперед пов'язане із відсутністю чітко виокремлених відповідних критеріїв та індикаторів. На основі аналізу нормативних освітніх документів та внутрішніх документів університетів нами виокремлено такий перелік критеріїв та індикаторів для визначення чинників внутрішнього і зовнішнього середовища, що впливають на розвиток потенціалу науково-педагогічних працівників і викладачів університетів, і проведено аналіз потенціалу науково-педагогічних працівників і викладачів досліджуваних університетів за визначеними критеріями та індикаторами.

Університети у міжнародних і вітчизняних рейтингах. Аналіз міжнародних і вітчизняних рейтингів щодо рівня досліджуваних університетів засвідчив, що вони входять до Всесвітнього рейтингу дослідницьких університетів світу THE World University, до каталогу кращих дослідницьких університетів світу від Шанхайського рейтингу та до топ-300 університетів світу в рейтингу THE University Impact Ranking від Times Higher Education. За міжнародним рейтингом QS World University Rankings визначені університети входять до 3 % провідних університетів світу та класифікуються як університети з високою дослідницькою продуктивністю. За даними міжнародних рейтингів Webometrics Ranking of World Universities та uniRank University Ranking університети посідають високі місця серед ЗВО України, а також займають високі позиції в європейському рейтингу U-Multirank (Сучасне обличчя Сумського державного університету, 2020; Звіт ректора КНУ за 2019 р., 2020; Лідер технічної освіти України, 2020).

За даними наукометричної бази Scopus, за кількістю цитувань світовою науковою спільнотою публікацій науковців та індексом Гірша університети є лідерами науково-освітнього простору України.

Університети мають високі позиції за результатами консолідованого рейтингу вітчизняних університетів «Osvita.ua», а також входять до 10 кращих університетів України згідно з рейтингом «Топ-200 Україна».

Кількісний аналіз науково-педагогічних працівників і викладачів. На основі статистичних даних з'ясовано кількісні показники щодо науково-педагогічних працівників і викладачів досліджених університетів (див. табл. 1).

Таблиця 1

Кількість штатних науково-педагогічних працівників і викладачів досліджуваних університетів

Університет	Кількість штатних науково-педагогічних працівників і викладачів	Кількість докторів наук, професорів	%	Кількість кандидатів наук, доцентів	%	Середня кількість студентів на 1 штатного науково-педагогічного працівника, осіб
КНУ	2944	699	24	1792	61	10
НТТУ «КП»	2527	500	20	1300	52	10
СумДУ	933	140	15	670	72	11

Як видно з табл. 1 кількість штатних працівників КНУ та НТТУ «КП» загалом подібна, в той час як у СумДУ вона менша у 2,5 рази. Найвищий рівень докторів наук, професорів у КНУ, а найменший – у СумДУ. У процесі дослідження встановлено, що середня кількість студентів на 1 штатного науково-педагогічного працівника в досліджуваних університетах більш-менш однакова.

Традиційно важливим для встановлення потенціалу науково-педагогічних працівників і викладачів є його аналіз за віковим складом. Середній вік науково-педагогічних працівників і викладачів досліджуваних університетів становить: асистентів – 37,4 року, старших викладачів – 49,3 року; доцентів – 53,3 року; професорів – 66,4 року; завідувачів кафедр – 62,8 року. Аналіз вікового складу свідчить, що в університетах висока частка науково-педагогічних працівників і викладачів найвищого рівня кваліфікації віком понад 60 років.

Ресурси університету для розвитку потенціалу науково-педагогічних працівників і викладачів. На основі аналізу інформації, що представлена на офіційних сайтах досліджуваних університетів встановлено, що в СумДУ працює 7 Swot-аналіз як інструмент виявлення науково-педагогічного потенціалу українських університетів

спеціалізованих вчених рад з 4 галузей знань та 11 спеціальностей, також відкрито аспірантуру і докторантуру за 24 спеціальностями (Постійні спеціалізовані вчені ради. СумДУ, 2020); у КНУ працює 45 спеціалізованих вчених рад з 16 галузей знань та 114 спеціальностей, а також відкрито аспірантуру і докторантуру для здобуття особами, що навчаються, ступеня доктор філософії і доктор наук – за 44 спеціальностями з 14 галузей знань та 114 науковими спеціальностями (Звіт ректора КНУ за 2019 р., 2020). У НТТУ «КПІ» працює 26 спеціалізованих вчених рад та відкрито аспірантуру і докторантуру за 17 галузями знань за – 43 спеціальностями (освітніми програмами) (Перелік наукових спеціальностей. НТТУ «КПІ», 2020).

Кількість програм довгострокового підвищення кваліфікації науково-педагогічних працівників і викладачів. Важливим критерієм для розвитку потенціалу є підвищення кваліфікації як процесу безперервного професійного розвитку різних категорій співробітників університету. Основними видами підвищення кваліфікації науково-педагогічних працівників і викладачів в досліджуваних університетах є:

1. Довгострокові програми підвищення кваліфікації:

- програми з електронних засобів та дистанційних технологій навчання;
- програми з інноваційної педагогічної діяльності;
- програми з активних методів навчання;
- програми з вивчення англійської мови.

2. Короткострокові програми підвищення кваліфікації за різними напрямами, зокрема:

- у формі стажування або за окремими модулями програм формалізованого підвищення кваліфікації;
- навчально-методичні семінари;
- семінари-тренінги;
- засідання «круглих столів» тощо.

Так, у КНУ для штатних науково-педагогічних працівників і викладачів пропонують 2 довгострокові програми підвищення кваліфікації, у СумДУ – 4, у

НТТУ «КПШ» – 12 програм підвищення кваліфікації науково-педагогічних працівників і викладачів (Підвищення кваліфікації співробітників. НТТУ «КПШ», 2020). Загалом, в університетах програми підвищення кваліфікації зорієнтовані на розвиток цифрових і викладацьких компетентностей науково-педагогічних працівників і викладачів.

Одним із видів підвищення кваліфікації є стажування, зокрема в 2018/19 н.р. у КНУ 377 науково-педагогічних працівників і викладачів пройшли стажування, у СумДУ – 230, у НТТУ «КПШ» – 274 науково-педагогічних працівників і викладачів.

Публікаційна активність. На початку нами здійснено аналіз кількості статей, опублікованих науково-педагогічними працівниками і викладачами університетів у міжнародних наукометричних базах Scopus і Web of Science та їх цитування. Результати щодо кількості опублікованих статей у міжнародних наукометричних базах Scopus і Web of Science подано у табл. 2.

Таблиця 2

**Наукометричні показники досліджуваних університетів
(станом на грудень 2019 р.)**

Університет	Всього	Публікації у SCOPUS				Публікації у WEB OF SCIENCE				
		2017	2018	2019	h-індекс	Всього	2017	2018	2019	h-індекс
КНУ	18773	112	125	105	92	18089	103	103	734	87
		0	4	8			7	8		
НТТУ «КПШ»	8039	653	642	494	52,45	6942	593	453	203	50
СумДУ	2284	293	271	206	40	1828	303	212	97	38

Аналіз результатів поданих у табл. 2 свідчить, що найбільше публікацій у наукометричних базах Scopus та Web of Science має КНУ, на другій позиції НТТУ «КПШ» і на третьому місці СумДУ.

Важливим для виявлення наукових ресурсів науково-педагогічних працівників і викладачів досліджуваних університетів є аналіз кількості цитувань та публікацій на 1 особу (див. табл. 3).

Таблиця 3

**Кількість публікацій і цитувань на 1 співробітника
досліджуваних університетів за 5-річний період
(2015-2019 рр. за даними наукометричної бази Scopus)**

(Звіт ректора КНУ за 2019 р., 2020)

Університет (обліковий запис у базі даних Scopus)	Кількість співробітників	Кількість цитувань на 1 особу	Кількість публікацій на 1 особу
КНУ	2656	5,99	1,96
СумДУ	952	4,07	1,33
НТТУ «КПШ»	2527	2,02	1,06

Як свідчать матеріали табл. 3, серед досліджуваних університетів найвищий рівень цитувань та публікацій на одну особу має КНУ, на другому місці – СумДУ і на третій позиції – НТТУ «КПШ».

Наявність університетських видань, включених до міжнародних наукометричних баз або до переліку фахових видань, рекомендованих МОН України, є свідченням важливості відповідних ресурсів університету для розвитку потенціалу науково-педагогічних працівників і викладачів. Здійснений аналіз нормативних документів університетів засвідчив, що в КНУ видається 38 періодичних видань, у НТТУ «КПШ» – 31, а в СумДУ – 17 видань, тематична спрямованість яких відповідає основним напрямам роботи їх структурних підрозділів.

Для встановлення потенціалу науково-педагогічних працівників і викладачів важливими критерієм є участь університетів у реалізації програм міжнародної науково-технічної співпраці. Загалом університети є учасниками від 200 до 300 програм міжнародної науково-технічної співпраці. Проте варто наголосити на

найзначніших, зокрема у КНУ 2019 року виконуються проекти з грантовим фінансуванням: 3 – гранти Horizon 2020 / Горизонт 2020, 3 – гранти УНТЦ / STCU (The Science and Technology Center in Ukraine / Український Науково-Технологічний Центр), 1 – грант CRDF Global (Civilian Research & Development Foundation / Фонд цивільних досліджень та розвитку США), 1 – грант COSME (Competitiveness of Enterprises and SMEs / Конкурентоспроможність підприємств і малих та середніх підприємств), 1 – грант RCN (The Research Council of Norway / Дослідницька рада Норвегії) (Звіт ректора КНУ за 2019 р., 2020). У НТТУ «КПІ» – 3 за програмою «Horizon 2020», 5 проектів програми НАТО «Наука заради миру і безпеки», 6 – білатеральних проекти (Підсумки міжнародної діяльності. КПІ, 2019). На базі СумДУ – 1 грант Horizon2020 / Горизонт2020 міжнародний грант (Звіт СумДУ за 2019 рік за напрямом роботи «Міжнародна діяльність»).

Показники академічної мобільності науково-педагогічних працівників і викладачів. Налагодження системи академічної мобільності науково-педагогічних працівників і викладачів є потужним інструментом розвитку потенціалу університету. Оскільки академічна мобільність є своєрідним інтеграційним процесом у сфері освіти і науки, що надає можливість науково-педагогічним працівникам і викладачам університетів брати участь у різноманітних освітніх та/або освітньо-дослідницьких програмах. Участь в програмах академічної мобільності дає науково-педагогічним працівникам і викладачам можливість вивчити кращі європейські практики у викладанні, навчанні та дослідженнях; користуватися сучасним технічним обладнанням у зарубіжних навчальних лабораторіях і наукових центрах; удосконалити рівень володіння іноземною мовою; розширити свої знання у професійній сфері та різних сферах європейської культури.

Аналіз звітних документів університетів засвідчив активну реалізацію довгострокових і короткострокових програм міжнародної академічної мобільності з метою розвитку потенціалу науково-педагогічних працівників і викладачів. Так, протягом 2019 року 456 академічних працівників КНУ брали участь у програмах академічної мобільності, із них 226 пройшли наукові стажування, 85 – провели

наукові дослідження, 145 – взяли участь у спільних проєктах і викладанні (Звіт ректора КНУ за 2019 р., 2020). 114 науково-педагогічних працівників і викладачів СумДУ, що становить 16 %, підвищували кваліфікацію в провідних університетах Європи та світу, зокрема близько 20 науково-педагогічних працівників і викладачів (2 %). Викладачі СумДУ не менше ніж три місяці проходили стажування або проводили навчальні заняття в іноземних закладах вищої освіти (Звіт СумДУ за напрямом «Міжнародна академічна мобільність» за підсумками 2019 року). Переважна більшість науково-педагогічних працівників і викладачів виїздили до університетів і наукових установ Польщі, Німеччини, Франції, Китайської Народної Республіки, Чехії та інших країн.

Приїом зарубіжних викладачів і науковців є вагомим показником для розвитку потенціалу науково-педагогічних працівників і викладачів університетів, так, у 2019 р. КНУ до здійснення освітнього процесу залучав 69 науково-педагогічних працівників і викладачів – громадян інших держав із 36 країн (Звіт ректора КНУ за 2019 р., 2020). На довготерміновій основі в СумДУ працювали та працюють близько 50 осіб (4,8 %), іноземних фахівців із 15 країн світу, які беруть участь у науковій або викладацькій роботі з обсягом, що відповідає умові не менше ніж 0,25 ставки на місяць, зокрема терміном не менше ніж 3 місяці – 18 осіб (2 %) (Звіт СумДУ за напрямом «Міжнародна академічна мобільність» за підсумками 2019 року). У НТТУ «КПІ» до освітнього процесу залучено 31 (1,2 %) іноземних науково-педагогічних працівників і викладачів (Підсумки міжнародної діяльності. КПІ, 2019).

Мотивація та стимулювання професійного розвитку науково-педагогічних працівників і викладачів. На основі аналізу офіційних ресурсів університетів встановлено, що з метою активізації діяльності науково-педагогічних працівників і викладачів в досліджуваних університетах розроблено різні механізми мотивації та стимулювання. Дані Загальнонаціонального опитування (С. Калашнікова, 2019) засвідчують, що «до найбільш популярних досягнень, за які преміюють НПП в університетах України є:

- ювілей працівника – зазначили 52 % управлінців та 53 % викладачів / дослідників;
- підготовка студентів-переможців загальноукраїнських олімпіад, конкурсів тощо – зазначили 52 % управлінців та 42 % викладачів / дослідників;
- публікація наукових статей у авторитетних наукових виданнях – зазначили 49% управлінців та 42 % викладачів / дослідників».

Іншими словами, використання премій як інструменту стимулювання певного / пріоритетного виду діяльності в наших університетах не простежується, домінуючим є традиційний підхід (до ювілею) та ставка на наукові публікації. Подібна ситуація характерна і для досліджуваних університетів. Проте варто зазначити, що найбільш розроблена система мотивування та стимулювання науково-педагогічних працівників і викладачів у СумДУ. Зокрема, в цьому університеті запроваджено низку мотиваційних заходів (Стратегічний план розвитку СумДУ на 2020–2026 роки):

- за перемогу у конкурсі педагогічних інновацій;
- за кращу колекцію навчальних матеріалів, опублікованих у відкритому доступі на OpenCourseWare;
- за розроблення електронного контенту масових відкритих онлайн-курсів; «Інновації ІКТ для сучасної освіти ICT4EDU» тощо.

Крім того, у СумДУ впроваджена розгалужена, багатовекторна система стимулювання працівників, зокрема шляхом преміювання:

- за якісне виконання посадових обов'язків;
- за виконання робіт, пов'язаних із підвищеною складністю;
- за особливі досягнення в науковій роботі та роботі із підготовки науково-педагогічних кадрів;
- за підсумками роботи за рік;
- за зразкове виконання планових, оперативних завдань, ініціативний, творчий підхід до роботи;

- за кожну публікацію у виданнях, що індексуються базами даних Scopus та/або Web of Science;
- за підвищення індексу Гірша в наукометричних базах Scopus та/або Web of Science;
- за досягнення показника 5 публікацій у виданнях, що індексуються базами даних Scopus та/або Web of Science;
- за кожен захист дисертації преміюється як керівник, так і здобувач;
- за діяльність із захисту прав інтелектуальної власності;
- за підготовки запитів на міжнародні гранти;
- за керівництво аспірантами-іноземцями;
- за викладання англійською мовою;
- за видання підручників, навчальних посібників та монографій;
- за впровадження в освітній процес сучасних технологій тощо.

Найбільш значущі досягнення працівників університетів відзначаються присвоєнням звань «Почесний доктор», «Почесний професор», «Заслужений професор», «Заслужений науково-педагогічний працівник» із забезпеченням відповідного матеріального заохочення.

На основі здійсненого аналізу критеріїв і показників досліджуваних університетів нами підготовлено зведений SWOT-аналіз розвитку потенціалу науково-педагогічних працівників і викладачів.

Для узагальнення результатів SWOT-аналізу можливостей розвитку потенціалу науково-педагогічних працівників і викладачів досліджуваних університетів нами використано SWOT-матрицю. Матриця є своєрідним структурованим інформаційним полем, яке керівники можуть використовувати для стратегічного орієнтування та прийняття відповідних рішень. Поле SO-стратегії передбачає розроблення заходів підтримки та розвитку сильних сторін університету щодо розвитку потенціалу науково-педагогічних працівників і викладачів; поле ST-стратегії орієнтує на розроблення заходів щодо подолання загроз у розвитку науково-педагогічних працівників і викладачів за допомогою використання

внутрішніх резервів; поле WO-стратегії спрямовує дії університету на використання можливостей для подолання слабких сторін щодо потенціалу науково-педагогічних працівників і викладачів; поле WT-стратегії передбачає розроблення заходів щодо зміцнення університетом потенціалу науково-педагогічних працівників і викладачів та уникнення можливих загроз у зовнішньому середовищі (Вербовська Л. С. та ін., 2019).

Результати зведеного SWOT-аналіз досліджуваних університетів України з розвитку потенціалу науково-педагогічних працівників і викладачів подано у табл. 4.

Таблиця 4

Зведений SWOT-аналіз розвитку потенціалу науково-педагогічних працівників і викладачів досліджуваних університетів України

СИЛЬНІ СТОРОНИ (STRENGTHS – S)	СЛАБКІ СТОРОНИ (WEAKNESSES – W)
Відповідне позиціонування у найбільш відомих світових рейтингах і впізнаваність у міжнародному та високий авторитет у вітчизняному науково-освітньому просторах	Невідповідність фінансування науково-педагогічних працівників і викладачів рівню провідних університетів світу
Активність у міжнародному співробітництві, розгалужена мережа зарубіжних партнерів	Недостатній рівень участі в освітньому процесі іноземних науково-педагогічних працівників і викладачів
Високі показники наукової діяльності та трансферу технологій	Недостатньо високі показники наукової активності в окремих галузях знань
Високий професійний рівень науково-педагогічних працівників і викладачів	Висока частка науково-педагогічних працівників і викладачів старшого віку
Високорейтингова публікаційна активність науково-педагогічних працівників і викладачів	Втрата в університетах наукових шкіл
Поліфункціональна система мотивації	Незацікавленість університетів у

Swot-аналіз як інструмент виявлення науково-педагогічного потенціалу українських університетів

та стимулювання науково-педагогічних працівників і викладачів	залученні до освітнього процесу успішних фахівців-практиків, які не мають наукових ступенів
Велика кількість наукових видань, включених до переліку фахових видань МОН України та різних наукометричних баз	
Участь у реалізації програм міжнародної науково-технічної співпраці	
МОЖЛИВОСТІ (OPPORTUNITIES – O)	ЗАГРОЗИ (THREATS – T)
Можливість інтеграції науково-педагогічних працівників і викладачів університету в міжнародне академічне співтовариство за активної участі в діяльності міжнародних організацій	Економічні реалії та ризики на рівні держави, що обмежує фінансові можливості університету, зокрема щодо рівня оплати праці науково-педагогічних працівників і викладачів
Розгалужена система партнерських зв'язків з університетами-лідерами світового і вітчизняного науково-освітнього простору дозволяє вивчати та використовувати їх досвід	Швидка зміна вимог ринку праці щодо професійних компетентностей науково-педагогічних працівників і викладачів
Посилення партнерства університетів з професійними спільнотами створюють нові можливості для розвитку потенціалу науково-педагогічних працівників і викладачів	«Масифікація вищої освіти», невиправдано велика кількість ЗВО провокують зростання частки науково-педагогічних працівників і викладачів, інколи з низьким рівнем професійної компетентності
Можливості створення нових формалізованих та неформальних	Зниження кількості здобувачів наукових ступенів, зокрема докторів наук

освітніх програм розвитку потенціалу науково-педагогічних працівників і викладачів	
Можливість отримання права на базове фінансування за галузями наукової діяльності, активне залучення коштів на наукові дослідження через конкурсні процедури	Складність комплексного оцінювання професійної діяльності науково-педагогічних працівників і викладачів
Посилення академічної мобільності науково-педагогічних працівників і викладачів	Не заохочується періодична зміна науково-педагогічних працівників і викладачів місця роботи
Можливість встановлення диференційованих норм індивідуального навчального навантаження різним категоріям науково-педагогічних працівників і викладачів	Зростання частки науково-педагогічних працівників і викладачів, які не мають досвіду практичної роботи за фахом

Як свідчать матеріали табл. 4, сильними сторонами щодо розвитку потенціалу науково-педагогічних працівників і викладачів досліджуваних університетів є: потужний науково-педагогічних працівників і викладачів та наявність різноманітних ресурсів для його розвитку, зокрема аспірантура, докторантура, постійно діючі спеціалізовані вчені ради, наукові журнали та збірники, велика мережа міжнародних зв'язків та міжнародних угод про виконання наукових досліджень. Водночас слабкими сторонами досліджуваних університетів є: висока частка науково-педагогічних працівників і викладачів поважного віку, незацікавленість університетів у залученні до освітнього процесу успішних фахівців-практиків, які не мають наукових ступенів, недостатній рівень участі в освітньому процесі іноземних науково-педагогічних працівників і викладачів тощо.

Висновки та перспективи подальших досліджень. На основі аналізу видів діяльності науково-педагогічних працівників і викладачів розроблено критерії та показники оцінювання ресурсів і можливостей університетів для його розвитку, зокрема: університети в міжнародних і вітчизняних рейтингах; кількісний склад та вікова структура науково-педагогічних працівників і викладачів; ресурси університету для розвитку потенціалу науково-педагогічних працівників і викладачів; публікаційна активність науково-педагогічних працівників і викладачів; мотивація та стимулювання науково-педагогічних працівників і викладачів; показники академічної мобільності науково-педагогічних працівників і викладачів. Використавши технологію SWOT-аналізу для оцінювання ресурсів і можливостей науково-педагогічних працівників і викладачів університетів, виявлено сильні та слабкі сторони університетів щодо розвитку потенціалу науково-педагогічних працівників і викладачів. Отримані результати університети можуть врахувати при розробленні власної стратегії розвитку та передбачити низку заходів, які дозволяють не тільки зберегти, а й підвищити власну конкурентоспроможність на міжнародному ринку послуг.

Перспективи подальших досліджень вбачаємо у здійсненні SWOT-аналізу ресурсів і можливостей науково-педагогічних працівників і викладачів на інституційному рівні та їх кореляція із динамікою його ефективності використання в університетах.

Література

- Балабанова Л. В. SWOT-аналіз – основа формування маркетингових стратегій підприємства. Донецьк: ДонДУЕТ, 2001. 180 с.
- Бігдай І. Л., Каращенко М. І., Плешко О. О., Залюбівська О. Б. SWOT-аналіз ВНТУ. *Матеріали XLVIII науково-технічної конференції підрозділів ВНТУ, Вінниця, 13–15 березня 2019 р.* URL: <https://ir.lib.vntu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/27931/7866-27895-1-PB.pdf?sequence=1&isAllowed=y> (дата звернення: 18.05.2020).
- Вербовська Л. С., Степанюк Г. С., Кушлик О. Ю. Використання методик SWOT-аналізу при розробці стратегії інтернаціоналізації закладів вищої освіти. *Науковий вісник Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу. Серія: Економіка та управління в нафтовій і*

газовій промисловості. 2019. № 1. С. 142–154. DOI: 10.31471/2409-0948-2019-1(19)-142-154

- Гладченко М. М. SWOT-аналіз – складова частина стратегічного менеджменту вищих навчальних закладів країн ЄС. *Наукові записки [Національного педагогічного університету ім. М. П. Драгоманова]. Серія : Педагогічні та історичні науки*. 2013. Вип. 109. С. 33–40.
- Дюндін В. Д., Ломоносов Д. А. Ринкова модель управління вищим навчальним закладом. *Інвестиції: практика та досвід*. 2015. № 6. С. 32–38.
- Звіт за 2019 рік за напрямом роботи «Міжнародна діяльність університету». Сумський державний університет. 2020. URL: https://sumdu.edu.ua/images/content/general/report/report-2019_VMZ.pdf (дата звернення: 15.05.2020).
- Звіт за напрямом «Міжнародна академічна мобільність» за підсумками 2019 року. Сумський державний університет. 2020. URL: https://www.sumdu.edu.ua/images/content/general/report/report-2019_iam.pdf (дата звернення: 18.05.2020).
- Звіт ректора Київського національного університету імені Тараса Шевченка за 2019 рік. 2020. URL: <http://www.univ.kiev.ua/pdfs/zvit/zvit-rektora-2019.pdf> (дата звернення: 17.05.2020).
- Іващенко М. В., Бикова Т. Б. SWOT-аналіз процесу впровадження змішаного навчання в закладах вищої освіти. *Open educational e-environment of modern University*. 2018. № 5. С. 107–115. DOI: <https://doi.org/10.28925/2414-0325.2018.5.107115>
- Кондур О. С. Роль стратегічного освітнього менеджменту для розвитку вищого навчального закладу. *Науковий вісник Мукачівського державного університету. Педагогіка і психологія*. 2017. Вип. 2. С. 27–32.
- Лідер технічної освіти України. Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського». 2020. URL: https://kpi.ua/index.php/kpi_about (дата звернення: 18.05.2020).
- Перелік спеціальностей Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського» для підготовки здобувачів вищої освіти на третьому (освітньо-науковому) рівні у 2020 році. 2020. URL: http://aspirantura.kpi.ua/?page_id=164 (дата звернення: 18.05.2020).
- Підвищення кваліфікації співробітників КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2020. URL: <http://ipro.kpi.ua/ua/ntuu-eng.html> (дата звернення: 18.05.2020).
- Підсумки міжнародної діяльності КПІ ім. Ігоря Сікорського у 2018 р. та завдання на 2019 р. 2019. URL: <https://kpi.ua/2018-dms> (дата звернення: 18.05.2020).
- Постійні спеціалізовані вчені ради. Сумський державний університет. 2020. URL: <https://www.sumdu.edu.ua/uk/science/science-info/scientific-infrastructure/specialized-council/permanent-specialized-council.html> (дата звернення: 16.05.2020).

Swot-аналіз як інструмент виявлення науково-педагогічного потенціалу українських університетів

- Результати загальнонаціонального опитування «Перспективи та потреби розвитку університетів України у процесі реформування вищої освіти у контексті європейської інтеграції»; за заг. ред. С. Калашнікової. *Міжнародний науковий журнал «Університети і лідерство»*. 2019. № 2 (8). С. 144–220. DOI: <https://doi.org/10.31874/2520-6702-2019-8-2-144-220>
- Саєнко М. Г. Стратегія підприємства: підручник. Тернопіль: Економічна думка, 2006. 390 с.
- Стратегічний план розвитку Київського національного університету на період 2018–2025 року. 2018. URL: http://asp.univ.kiev.ua/doc/NP_Baza_univ/Development-strategic-plan_2018-2025.pdf (дата звернення: 15.05.2020).
- Стратегічний план розвитку Сумського державного університету на 2020–2026 роки. 2019. URL: <https://sumdu.edu.ua/uk/about-sumdu/gen-info/misiia-viziia-stratehiia.html> (дата звернення: 16.05.2020).
- Сучасне обличчя Сумського державного університету. 2020. URL: <https://www.sumdu.edu.ua/uk/about-sumdu/gen-info/about.html> (дата звернення: 16.05.2020).
- Томпсон А. А., Стрикленд А. Дж. Стратегический менеджмент: Искусство разработки и реализации стратегии. Москва: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. 576 с.
- Ус С. А., Чуріканова О. Ю. SWOT-аналіз – виявлення та вирішення проблем ЗВО у процесі забезпечення якості освіти. *Проблеми використання інформаційних технологій в освіті, науці та промисловості : матеріали XIII міжнародної конференції (23–24 листопада 2017 р.)*. 2017. URL: <http://ir.nmu.org.ua/handle/123456789/153817> (дата звернення: 15.05.2020).
- Шишолін А. П. SWOT-аналіз діяльності КПП ім. Ігоря Сікорського як базового суб'єкту розвитку науково-технічного співробітництва в межах країни та світу. *Міжнародне науково-технічне співробітництво: принципи, механізми, ефективність: збірник наукових праць XV (XXVII) Міжнародної науково-практичної конференції (м. Київ, 14–15 березня 2019 р.)*. Київ, 2019. С. 47–48.
- Fields E. *The Essentials of Finance and Accounting for Nonfinancial Managers*. New York: AMACOM, 2011. 320 p.
- Macmillan H., Tampoe M. *Strategic management*. New York: Oxford University Press Inc., 2000. 378 p.

References

- Balabanova, L. V. (2001). *SWOT-analiz – osnova formuvannia marketynhovykh stratehii pidpriemstva [SWOT-analysis – the basis for the formation of marketing strategies of the enterprise]*. DonDUET.
- Bihdai, I. L., Karashchenko, M. I., Pleshko, O. O., Zaliubivska, O. B. (2019). SWOT-analiz VNTU [SWOT-analysis of VNTU]. *Materiali XLVIII naukovo-tehnichnoyi*

konferenciyi pidrozdiliv VNTU, Vinnicya, 13–15 bereznya 2019 r.
<https://ir.lib.vntu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/27931/7866-27895-1-PB.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Verbovska, L. S., Stepaniuk, H. S., Kushlyk, O. Iu. (2019). Vykorystannia metodyky SWOT-analizu pry rozrobsi stratehii internatsionalizatsii zakladiv vyshchoi osvity [Use of the SWOT-analysis methods in developing the internationalization strategy of higher education institutions]. *Naukovyi visnyk Ivano-Frankivskoho natsionalnoho tekhnichnoho universytetu nafty i hazu. Serii: Ekonomika ta upravlinnia v naftovii i hazovii promyslovosti*, 1, 142–154. 10.31471/2409-0948-2019-1(19)-142-154
- Hladchenko, M. M. (2013). SWOT-analiz – skladova chastyna stratehichnoho menedzhmentu vyshchych navchalnykh zakladiv krain YeS [SWOT-analysis – a component of the strategic management of higher education institutions of EU]. *Naukovi zapiski [Nacionalnogo pedagogichnoho universitetu im. M. P. Dragomanova]. Seriya : Pedagogichni ta istorichni nauki*, 109, 33–40.
- Diundin, V. D., Lomonosov, D. A. (2015). Rynkova model upravlinnia vyshchym navchalnym zakladom [The market model of higher education institution]. *Investytsii: praktyka ta dosvid*, 6, 32–38.
- Zvit za 2019 rik za napriamom roboty «Mizhnarodna diialnist universytetu» [Report for 2019 in the area of work «International activities of the university»] (2020). Sumy State University. https://sumdu.edu.ua/images/content/general/report/report-2019_VMZ.pdf
- Zvit za napriamom «Mizhnarodna akademichna mobilnist» za pidsumkamy 2019 roku [Report on «International Academic Mobility» in 2019] (2020). https://www.sumdu.edu.ua/images/content/general/report/report-2019_iam.pdf
- Zvit rektora Kyivskoho natsionalnoho universytetu imeni Tarasa Shevchenka za 2019 rik [Report of the Rector of Taras Shevchenko National University of Kyiv for 2019] (2020). <http://www.univ.kiev.ua/pdfs/zvit/zvit-rektora-2019.pdf>
- Ivashchenko, M. V. & Bykova, T. B. (2018). SWOT-analiz protsesu vprovadzhennia zmishanoho navchannia v zakladakh vyshchoi osvity [SWOT-analysis of the implementation of blended learning in institutuins of higher education]. *Open educational e-environment of modern University*, 5, 107–115. <https://doi.org/10.28925/2414-0325.2018.5.107115>
- Kondur, O. S. (2017). Rol stratehichnoho osvitnoho menedzhmentu dlia rozvytku vyshchoho navchalnoho zakladu [The role of strategic educational management for the development of higher education]. *Naukovyi visnyk Mukachivskoho derzhavnoho universytetu. Pedahohika i psykholohiia*, 2, 27–32.
- Lider tekhnichnoi osvity Ukrainy [Leader of technical education in Ukraine] (2020). https://kpi.ua/index.php/kpi_about
- Perelik specialnostej Nacionalnogo tehnicnoho universitetu Ukrayini «Kiyivskij politehnicnij institut imeni Igorya Sikorskogo» dlya pidgotovki zdozubachiv
- Swot-аналіз як інструмент виявлення науково-педагогічного потенціалу українських університетів

- vishoyi osviti na tretomu (osvitno-naukovomu) rivni u 2020 roci [List of specialties of the National Technical University of Ukraine «Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute» for the training of higher education at the third (academic) level in 2020]* (2020). http://aspirantura.kpi.ua/?page_id=164
- Pidvyschennia kvalifikatsiii spivrobotnykiv KPI im. Ihoria Sikorskoho [Advanced training of staff of Igor Sikorsky KPI]* (2020). <http://ipo.kpi.ua/ua/ntuu-eng.html>
- Pidsumky mizhnarodnoi diialnosti KPI im. Ihoria Sikorskoho u 2018 r. ta zavdannia na 2019 r. [The results of the international activities of Igor Sikorsky KPI in 2018 and the task for 2019]* (2019). <https://kpi.ua/2018-dms>
- Postiini spetsializovani vcheni rady [Permanent specialized Academic Councils]* (2020). Sumy State University. <https://www.sumdu.edu.ua/uk/science/science-info/scientific-infrastructure/specialized-council/permanent-specialized-council.html> (ukr).
- Kalashnikova, S. (Ed.) (2019). Rezultaty zahalnonatsionalnoho opytuvannia «Perspektyvy ta potreby rozvytku universytetiv Ukrainy u protsesi reformuvannia vyshchoi osvity u konteksti yevropeiskoi intehtratsii» [Perspectives and needs of Ukrainian universities' development in the context of European integration]. *International Scientific Journal of Universities and Leadership*, 2 (8), 144–220. <https://doi.org/10.31874/2520-6702-2019-8-2-144-220>
- Saienko, M. H. (2006). *Stratehiia pidpriemstva: pidruchnyk [Enterprise strategy: a textbook]*. Ekonomichna dumka.
- Stratehichnyi plan rozvytku Kyivskoho natsionalnoho universytetu na period 2018–2025 roky [Strategic development plan of Kyiv National University for the period 2018–2025]* (2017). http://asp.univ.kiev.ua/doc/NP_Baza_univ/Development-strategic-plan_2018-2025.pdf
- Stratehichnyi plan rozvytku Sumskoho derzhavnoho universytetu na 2020–2026 roky [Strategic development plan of Sumy State University for 2020–2026]* (2019). <https://sumdu.edu.ua/uk/about-sumdu/gen-info/misii-vizii-stratehiia.html>
- Suchasne oblychchia Sumskoho derzhavnoho universytetu [The modern face of Sumy State University]* (2020). <https://www.sumdu.edu.ua/uk/about-sumdu/gen-info/about.html>
- Thompson, A. A. & Strickland, A. J. (1998). *Stratehicheskyi menedzhment: Yskusstvo razrobotky y realizatsyy stratehyy [Strategic Management: Concepts and Cases]*. Banky y byrzhy, YuNYTY.
- Us, S. A., Churikanova, O. Iu. (2017). SWOT-analiz – vyivlennia ta vyrishennia problem ZVO u protsesi zabezpechennia yakosti osvity [SWOT-analysis – identification and solution of problems of free economic education in the process of ensuring the quality of education]. *Problemi vikoristannya informacijnih tehnologij v osviti, nauci ta promislovosti : materialy XIII mizhnarodnoyi konferenciyi (23–24 listopada 2017 r.)*. <http://ir.nmu.org.ua/handle/123456789/153817>

- Shysholin, A. P. (2019). SWOT-analiz diialnosti KPI im. Ihoria Sikorskoho yak bazovoho subiektu rozvytku naukovo-tekhnichnoho spivrobitnytstva v mezhakh krainy ta svitu [SWOT-analysis of Igor Sikorsky KPI as a basic subject of development of scientific and technical cooperation within the country and the world]. *Mizhnarodne naukovo-tehnichne spivrobitnictvo: principy, mehanizmy, efektyvnist: zbirnik naukovih prac XV (XXVII) Mizhnarodnoyi naukovo-praktichnoyi konferenciyi (m. Kyiv, 14–15 bereznya 2019 r.)*, 47–48.
- Fields, E. (2011). *The Essentials of Finance and Accounting for Nonfinancial Managers*. AMACOM.
- Macmillan, H.& Tampoe, M. (2000). *Strategic management*. Oxford University Press In

SWOT-АНАЛИЗ КАК ИНСТРУМЕНТ ВЫЯВЛЕНИЯ ПОТЕНЦИАЛА НАУЧНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИХ РАБОТНИКОВ И ПРЕПОДАВАТЕЛЕЙ УНИВЕРСИТЕТОВ

Юрий Скиба, доктор педагогических наук, доцент,
заведующий отделом интеграции высшего образования и науки,
Институт высшего образования НАПН Украины,
ул. Бастионная, 9, 01014 Киев, Украина, yuri_skiba@ukr.net

В статье представлены результаты SWOT-анализа потенциала научно-педагогических работников и преподавателей высокорейтинговых университетов Украины. Осуществлен теоретический анализ научных источников по проблеме исследования и обоснована возможность использования SWOT-анализ для выявления сильных и слабых сторон, угроз и возможностей по развитию потенциала педагогических работников и преподавателей. На основе анализа академических видов деятельности научно-педагогических работников разработаны критерии оценки ресурсов и возможностей университетов для его развития, в частности: университеты в международных и отечественных рейтингах; количественный состав и возрастная структура педагогических работников и преподавателей; ресурсы университета для развития потенциала научно-педагогических работников и преподавателей; публикационная активность педагогических работников и преподавателей; мотивация и стимулирование педагогических работников и преподавателей; показатели академической мобильности научно-педагогических работников и преподавателей. На основе анализа официальных открытых ресурсов выяснены сильные стороны исследуемых университетов, а именно: мощный научно-педагогический и преподавательский персонал, и наличие разнообразных ресурсов для его развития, в частности аспирантура, докторантура, постоянно действующие специализированные ученые советы, научные журналы и сборники, широкая сеть международных связей и международных договоров для выполнения научных исследований. В то же время

слабыми сторонами исследуемых университетов являются: высокая доля научно-педагогических работников и преподавателей почтенного возраста, незаинтересованность университетов в привлечении к образовательному процессу успешных специалистов-практиков, которые не имеют ученых степеней, недостаточный уровень участия в образовательном процессе иностранных академических работников.

Ключевые слова: научно-педагогические работники и преподаватели; потенциал; университет; SWOT-анализ.

SWOT ANALYSIS AS AN INSTRUMENT FOR IDENTIFYING THE POTENTIAL OF ACADEMIC PERSONNEL OF UNIVERSITIES

Yurii Skyba, Doctor of Science (Pedagogy), Associate Professor,
Head of the Department of Integration of Higher Education and Science,
Institute of Higher Education,
National Academy of Educational Sciences of Ukraine,
9 Bastionna Str., 01014 Kiev, Ukraine, yuri_skiba@ukr.net

The article presents the results of SWOT-analysis of the potential of the academic staff of highly rated universities in Ukraine (Taras Shevchenko National University of Kyiv, National Technical University of Ukraine «Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute», Sumy State University). A theoretical analysis of scientific sources on the research problem was carried out and the possibility of using SWOT-analysis to identify strengths and weaknesses, threats and opportunities for developing the potential of academic staff was substantiated. Based on the analysis of the types of activities carried out by the academic staff, the criteria for assessing the resources and capabilities of universities for its development were developed, in particular: universities in international and domestic ratings; quantitative composition and age structure of academic staff; university resources for developing the capacity of academic staff; publication activity of academic staff; motivation and stimulation of academic staff; indicators of academic mobility of academic staff. Based on the analysis of official open resources, the strengths of the universities under study were found out, namely: competent academic staff, and the availability of various resources for its development, in particular postgraduate studies, doctoral studies, constantly working specialized academic councils, scientific journals and collections, a large network of international relations and international research contracts. At the same time, the weaknesses of the universities under study are: a high proportion of academic staff of respectable age, the lack of interest in universities in attracting successful practitioners who do not have academic degrees to the educational process, and the insufficient participation of foreign academic workers in the educational process.

Keywords: academic staff; potential; SWOT-analysis; university.

Стаття надійшла до редакції 03.03.2020

Прийнято до друку 27.08.20