

14. Кадыков А. С., Шахпаронова Н. В. Лечение и профилактика хронических сосудистых заболеваний головного мозга // *Consilium medicum*. 2005. № 2. С. 147—152.
15. Парфенов В. А. Лечение больных, перенесших инсульт // *Русский медицинский журнал*. 2011. № 7—8. С. 306—309.

## REFERENCES

1. Boyko A. N., Sidorenko T. V., Kabanov A. A. Chronic brain ischemia. *Consilium medicum*, 2004, no. 8, pp. 598—601. (In Russ.)
2. Gusev E. I. The problem of stroke in Russia. *S.S. Korsakov Journal of Neurology and Psychiatry. Stroke (journal supplement)*, 2003, no. 9, pp. 3—5. (In Russ.)
3. Balunov O. A. Post-stroke patients' data bank: factors affecting the effectiveness of the rehabilitation process. *S. S. Korsakov Journal of Neurology and Psychiatry*, 2014, no. 3, pp. 60—65. (In Russ.)
4. Boricheva L. M. Rehabilitation of patients who have undergone acute cerebrovascular accident. Practice of Primorsky District, St. Petersburg. *Aqua vitae*, 2011, no. 3, pp. 20—21. (In Russ.)
5. Epifanov V. A., Epifanov A. V. *Rehabilitation of stroke patients*. Moscow, MEDpress-inform, 2013. 248 p. (In Russ.)
6. Ivanova G. E., Shklovsky V. M., Petrova E. A. Principles of organization of early rehabilitation of patients with stroke. Quality of life. *Medicine*, 2006, no. 2(13), pp. 62—70. (In Russ.)
7. Belova A. N., Shchepetova O. N. *Scales, tests and questionnaires in medical rehabilitation: guide for doctors and scientists*. Moscow, Antidor, 2002. 440 p. (In Russ.)
8. Danilova V. I., Khasanova D. R. *Stroke. Modern approaches to diagnosis, treatment and prevention: guidelines*. Moscow, GEOTAR-Media, 2014. 20 p. (In Russ.)
9. Gudkova V. V., Petrova E. A., Mitrofanova I. N. Early restorative treatment of patients with cerebral stroke. *Consilium medicum*, 2013, special iss., pp. 30—33. (In Russ.)
10. Damulin I. V., Kononenko E. V. Motor disorders after stroke: pathogenetic and therapeutic aspects. *Consilium medicum*, 2007, no. 2, pp. 86—91. (In Russ.)
11. Batsysheva T. T. System of medical rehabilitation of motor disorders after a stroke in an outpatient setting. *S. S. Korsakov Journal of Neurology and Psychiatry. Stroke (journal supplement)*, 2007, special iss., pp. 277—278. (In Russ.)
12. Skvortsova V. I., Kovrazhkina E. A., Gudkova V. V. Biomechanical aspects of rehabilitation of patients with strokes. *S. S. Korsakov Journal of Neurology and Psychiatry*, 2005, no. 7, pp. 26—32. (In Russ.)
13. Anisimova L. H., Voznyuk I. A., Provorotov V. A. Differentiated approach in rehabilitation in the acute period of stroke. *S. S. Korsakov Journal of Neurology and Psychiatry. Stroke (journal supplement)*, 2007, special iss., pp. 276—277. (In Russ.)
14. Kadykov A. S., Shakhparonova N. V. Treatment and prevention of chronic vascular diseases of the brain. *Consilium medicum*, 2005, no. 2, pp. 147—152. (In Russ.)
15. Parfenov V. A. Treatment of stroke patients. *Russian Medical Journal*, 2011, no. 7—8, pp. 306—309. (In Russ.)

Статья поступила в редакцию 07.10.2022; одобрена после рецензирования 17.10.2022; принята к публикации 25.10.2022.  
The article was submitted 07.10.2022; approved after reviewing 17.10.2022; accepted for publication 25.10.2022.

## Научная статья

УДК 378.184

DOI: 10.25683/VOLBI.2022.61.488

**Ludmila Valerievna Shelekhova**

Doctor of Pedagogy  
Professor of the Department of Information  
Educational Technologies,  
Kuban State University  
Krasnodar, Russian Federation  
schelekhova\_lv@mail.ru

**Людмила Валерьевна Шелехова**

д-р пед. наук,  
профессор кафедры информационных  
образовательных технологий,  
Кубанский государственный университет  
Краснодар, Российская Федерация  
schelekhova\_lv@mail.ru

**Svetlana Ivanovna Kalashnikova**

Senior Lecturer, Department of Algebra and Geometry  
Adyge State University,  
Maikop, Republic of Adygea, Russian Federation  
svetatoneryan@gmail.com

**Светлана Ивановна Калашникова**

ст. преп. кафедры алгебры и геометрии,  
Адыгейский государственный университет  
Майкоп, Республика Адыгея, Российская Федерация  
svetatoneryan@gmail.com

## SWOT-АНАЛИЗ КАК ИНСТРУМЕНТ ПЛАНИРОВАНИЯ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ СТУДЕНЧЕСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ ВУЗА

5.8.1 — Общая педагогика, история педагогики и образования

**Аннотация.** Стратегическое развитие вуза, предполагающее в качестве своего компонента совершенствование деятельности студенческой организации, в настоящее

время является приоритетной задачей, стоящей перед образовательной организацией. Одним из инструментов поиска стратегического развития является SWOT-анализ,

который ввиду своей универсальности позволяет определить возможные стратегии развития студенческой организации вуза в выявленных условиях. Однако применение такого метода имеет и существенный недостаток — невозможность полной формализации. Отсутствие общепринятого количественного метода проведения SWOT-анализа, являющегося объективным средством прогнозирования наиболее эффективных условий функционирования организаций, предполагает разработку такого метода и его тестирование на примере развития студенческой организации вуза.

В данной статье представлены методические рекомендации по процедуре заполнения SWOT-матрицы, отражающей факторы, отвечающие как за успешность функционирования деятельности студенческого самоуправления, так и существующие проблемы относительно микро- и макро-сред. Определены слабые и сильные стороны развития внутренней среды, в которой находится студенческая организация, а также возможности и угрозы, которые находятся во внешней среде, влияющей на деятельность студенческой организации. Выделены стратегии SO, заключающиеся в использовании сильных сторон студенческой организации с целью поддержания «агрессивной политики роста» на основе

благоприятных факторов внешней среды; WO — стратегии обороны, предполагающие использование сильных сторон студенческой организации для нейтрализации угроз внешней среды; ST — стратегии приспособления, построенные таким образом, чтобы за счет появившихся возможностей попытаться преодолеть затруднения, имеющиеся у студенческой организации; WT — стратегии выживания, предполагающие проведение экстренных мероприятий для противодействия существующим внешним неблагоприятным факторам.

Для каждой стратегии отмечен ожидаемый результат ее воздействия на деятельность студенческих коллективов вуза. На основании оценки экспертов проведено ранжирование оптимальных стратегий развития студенческой организации вуза.

По результатам проведенного SWOT-анализа были выделены стратегии, которые способны повысить эффективность деятельности студенческой организации.

**Ключевые слова:** количественный SWOT-анализ, SWOT-матрица, процедура проведения SWOT-анализа, студенческая организация, студенческие коллективы, стратегическое развитие вуза, ранжирование, эффективные стратегии, экстренная оценка, студенческое самоуправление

**Для цитирования:** Шелехова Л. В., Калашникова С. И. SWOT-анализ как инструмент планирования стратегии развития студенческой организации вуза // Бизнес. Образование. Право. 2022. № 4(61). С. 542—549. DOI: 10.25683/VOLBI.2022.61.488.

## Original article

### SWOT-ANALYSIS AS A PLANNING TOOL FOR THE DEVELOPMENT STRATEGY OF A UNIVERSITY STUDENT ORGANIZATION

#### 5.8.1 — General pedagogy, history of pedagogy and education

**Abstract.** The strategic development of the university, which assumes as its component the improvement of the activities of student organizations, is currently a priority task facing the educational organization. One of the tools for searching for strategic development is SWOT-analysis, which, due to its universality, makes it possible to determine strategies for the development of a university student organization in the identified conditions. However, the use of this method has a significant drawback — the impossibility of complete formalization. The absence of a generally accepted quantitative method for conducting a SWOT analysis, which is an objective means of predicting the most effective conditions for the functioning of organizations, involves the development of such a method and its testing on the example of the development of a university student organization.

This article presents methodological recommendations on the procedure for filling out the SWOT matrix, which reflects the factors responsible for both the success of the functioning of student self-government and the existing problems regarding micro- and macro-environments. The strengths and weaknesses of the development of the internal environment in which the student organization is located, as well as the opportunities and threats that are in the external environment that affect the activities of the student orga-

nization, are determined. Strategies for the development of a student organization are identified. SO strategies are identified, which consist in using the strengths of the student organization in order to maintain an “aggressive growth policy” based on favorable environmental factors; WO — defense strategies, involving the use of the strengths of the student organization to neutralize the threats of the external environment; ST — adaptation strategies, constructed in such a way that, due to the opportunities that have appeared, they try to overcome the difficulties that the student organization has; WT-survival strategies, involving the implementation of emergency measures to counteract existing external adverse factors.

For each strategy, the expected results of its impact on the activities of university student teams are noted. Based on the assessment of experts, the ranking of the optimal strategies for the development of the student organization of the university is carried out.

Based on the results of the SWOT analysis, strategies are identified that can improve the efficiency of the student organization.

**Keywords:** quantitative SWOT analysis, SWOT matrix, SWOT analysis procedure, student organization, student groups, strategic development of the university, ranking, effective strategies, peer review, student self-government

**For citation:** Shelekhova L. V., Kalashnikova S. I. SWOT-analysis as a planning tool for the development strategy of a university student organization. *Business. Education. Law*, 2022, no. 4, pp. 542—549. DOI: 10.25683/VOLBI.2022.61.488.

#### Введение

**Актуальность.** В настоящее время вузы, особенно в регионах, которые хотят занять прочные позиции на рынке образовательных услуг и удовлетворять всем потребностям региона, уделяют особое внимание стратегическому планированию своего развития (С. Г. Сериков, Н. В. Богдан [1], Thimmana Gouda [2]; Gupta [3]; Krisnawati, Dhistanti Mei, Puspitaningtyas [4]). Целью такого планирования можно считать как деятельность вуза в целом, так и отдельных его направлений. Одним из таких направлений выступает де-

ятельность студенческой организации, поиск направления повышения эффективности деятельности которых, согласно существующим исследованиям, можно осуществить с помощью SWOT-анализа.

**Изученность проблемы.** SWOT-анализ ввиду своей универсальности может быть применен в различных сферах деятельности: от построения стратегий развития конкретных организаций (Е. Г. Серова, П. Ф. Воробьев, Е. М. Файнштейн [5]; Houben, Lenie, Vanhoof [6]; Dey P. K., Hariharan S. [7]), в том числе образовательных (Т. Н. Патрахина [8];

Л. Н. Овинова, Е. Г. Шрайбер [9], 2021; Отг [10]), вопросов личностного развития отдельного человека (А. А. Ушаков [11]; Е. В. Романов, Т. В. Дроздова, Е. В. Романова [12]) до анализа стратегических вызовов, стоящих перед целыми отраслями или даже странами (Helms, Nixon [13]). Для молодежных (студенческих) организаций SWOT-анализ не использовался до настоящего времени, в данной работе применен впервые.

**Целесообразность разработки темы.** SWOT-анализ предназначен для выработки различных стратегий деятельности студенческих организаций. Ввиду сложности построения оптимальных стратегий развития деятельности молодежных (студенческих) организаций в условиях динамично меняющейся социально-экономической обстановки необходимо выработать механизм объективной оценки данной деятельности, к которым и принадлежит на наш взгляд SWOT-анализ. Поэтому разработка этой темы является целесообразной.

**Научная новизна** состоит в использовании механизма SWOT-анализа для выработки стратегий развития студенческой организации, с целью повышения эффективности функционирования студенческой организации.

**Цель** исследования заключается в выборе эффективных стратегий развития студенческой организации на основании проведенного SWOT-анализа.

**Теоретическая значимость.** Дополнены теоретические сведения о возможности SWOT-анализа с целью выявления оптимальных стратегий развития молодежных (студенческих) организаций. Доказана необходимость использования объективных методов (SWOT-анализа) для выявления оптимальных стратегий развития студенческих организаций в условиях динамически меняющейся социально-экономической обстановки.

**Практическая значимость.** Разработанный метод может быть использован в качестве основы для изучения и стратегического планирования развития молодежных (студенческих) организаций. Результаты могут быть использованы при определении оптимальных стратегий развития студенческих организаций в образовательных учреждениях высшего образования.

### Основная часть

Основой для проведенного исследования послужил анализ информации из научных источников и статистических данных, размещенных на сайтах вузов России. С целью осуществления SWOT-анализа с 2017 по 2022 г. проводилось онлайн-анкетирование студентов факультета математики и компьютерных наук и инженерно-физического факультета ФГБОУ ВО «Адыгейский государственный университет» на добровольной основе на базе гугл-форм. Объем выборочной совокупности составил 523 респондента. Сопутствующими методами эмпирического исследования были определены: 1) беседа, проведенная со студентами по резуль-

татам анкетирования; 2) анализ востребованности сайтов (веб-страниц, приложений в соцсетях) студенческих организаций вузов и информации о деятельности студенческих коллективах, размещенной в интернете, посредством счетчиков трафика, анализаторов логов, пост-клик-анализаторов и систем интернет-статистики с функцией многоуровневых фильтров; 3) сравнительный анализ критериальных показателей деятельности студенческих организаций АГУ, размещенных на официальных независимых образовательных платформах; 4) анализ финансовой деятельности студенческой организации вуза. Это позволило зафиксировать количественные показатели, частные мнения респондентов по изучаемому вопросу и учесть полученные результаты в процессе проведения SWOT-анализ деятельности студенческих коллективов, результаты которого представлены в настоящей публикации.

Экспертные группы выявили факторы, отвечающие как за успешность функционирования деятельности студенческого самоуправления, так и существующие проблемы относительно микро- и макросред.

Так, *к сильным сторонам* отнесли: стабильность финансирования основной деятельности образовательной организации, в том числе студенческой организации; внедрение лучших образцов отечественных и зарубежных практик в становление студенческой организации; соответствие материально-технического обеспечения студенческих коллективов современным требованиям эффективного функционирования подобных организаций; и др.

*Слабые стороны:* материально-технические ресурсы и возможности, предоставляемые вузом студенческой организации, не используются в полной мере или используются нерационально; удовлетворенность от деятельности студенческой организации обусловлена лишь возможностью совершенствования своих личностных навыков и морально-психологическим климатом в студенческих коллективах; нарушение принципа партиципативности при делегировании полномочий студенческой организации; и др.

*Возможности:* приоритетная политика Правительства Российской Федерации в рамках Основной государственной молодежной политики; в рамках Программы стратегического развития вуза создана Грантовая политика, направленная на становление и развитие студенческой организации; плодотворное сотрудничество с внешними организациями; и др.

*Угрозы:* высокая конкуренция на рынке образовательных услуг; дефицит временного ресурса; напряженная социально-эпидемиологическая обстановка (пандемия, санкции и др.); низкий престиж студенческой организации в глазах молодежи и др.

Согласно экспертному решению были выделены наиболее значимые показатели, и на их основе составлена основная матрица SWOT-анализа (табл. 1).

Таблица 1

Сводная матрица SWOT-анализа деятельности студенческой организаций АГУ

Внешняя среда	Внутренняя среда				
<i>Сильные стороны</i>					
Возможности	Материально-техническое обеспечение студенческих коллективов отвечает современным требованиям эффективного функционирования подобных организаций	Стабильный рост количественных и качественных показателей студенческих научных достижений	Высокий имидж культурных и спортивных традиций студенческих коллективов вуза в регионе	Агрессивная политика маркетинговых технологий в области достижения результатов студенческой организации	Высокая активность вовлеченности студентов в «волонтерские объединения»

Внешняя среда	Внутренняя среда				
Приоритетная политика Правительства Российской Федерации в рамках Основной государственной молодежной политики РФ	В рамках приоритетных направлений поддержки и развития молодежных коллективов улучшается ресурсная база студенческой организации, и формируются новые структурные подразделения	Студенты совместно с наставниками хорошо показали себя в профессиональных конкурсах, международных, федеральных и региональных научных программах, занимали призовые места, принимали активное участие в вебинарах, семинарах, конференциях и др.	Студенческие коллективы традиционно принимают участие во всех мероприятиях в рамках Программы	Высокий уровень освещения новостными интернет-каналами всех студенческих мероприятий в рамках приоритетных направлений	В рамках приоритетных направлений студенческие коллективы регулярно принимают участие в мероприятиях в качестве волонтеров
...	...	...	...	...	...
<b>Угрозы</b>					
Дефицит временного ресурса	В силу неверной расстановки приоритетов порой студенты нецелесообразно используют средства вуза при работе студенческой организации	Из-за переоценки возможностей некоторых студентов происходит увеличение времени выполнения научных работ (грантов, проектов и т.д.)	Не во всех мероприятиях вуза студенты могут принимать участие из-за нехватки времени.)		Из-за большого количества мероприятий студентам вуза не хватает времени для полноценной работы в волонтерских коллективах
Напряженная социальная эпидемиологическая обстановка (пандемия, санкции и др.)	Неготовность студенческой организации к работе посредством только интернет-технологий (заккрытие части образовательных каналов, web-площадок для традиционной работы с организациями из-за санкций)	Отсутствие возможности научной работы (приостановка деятельности ряда студенческих коллективов привели к уменьшению количества научных, спортивных, культурно-массовых мероприятий)	Отсутствие возможности участия в традиционных мероприятиях	Деятельность студенческой организации во время карантина практически не освещается, в силу приостановки деятельности студенческих коллективов	Волонтерская деятельность практически полностью приостанавливается во время карантина
...	...	...	...	...	...
<i>Слабые стороны</i>					
Возможности	Нарушение принципа партисипативности при делегировании полномочий студенческой организации	Удовлетворенность от деятельности студенческой организации обусловлена лишь возможностью совершенствования своих личностных навыков и морально-психологическим климатом в студенческих коллективах			Низкий уровень осознанности у обучающихся в необходимости принятия участия в работе студенческих коллективов
Приоритетная политика Правительства РФ в рамках Основной государственной молодежной политики РФ	Несогласованная деятельность коллективов, обладающей однотипными функциями в процессе выполнения поставленных задач, предусмотренных в рамках приоритетной политики	Студенты принимают активное участие в мероприятиях при условии, что этом мероприятии участвует значимый для них круг людей.			Большинство студентов не видит необходимости в работе студенческой организации.
...	...	...	...	...	...
<b>Угрозы</b>					
Дефицит временного ресурса	Одновременное участие студентов в нескольких проектах приводит к снижению эффективности их работы в каждом из проектов	Из-за отсутствия времени студенты не получают удовлетворенности от мероприятий, в которых они принимают участие без должного желания			Нехватка времени приводит практически к полному безразличию со стороны студентов к участию в мероприятиях любого уровня
...	...	...	...	...	...

Каждая стратегия, с одной стороны обусловлена рядом предшествующих ей событий, с другой, сама является условием для наступления наиболее вероятных событий (табл. 2).

Каждое мероприятие требует выделения определенных ресурсов. Следовательно, возникает необходимость в

расстановки приоритетов. Данная процедура, как правило, в SWOT-анализе, производится при помощи ранжирования мероприятий. В ряде методик SWOT-анализа предлагается проводить ранжирование стратегий [14; 15], используя формулы, в основе которых лежит нахождение вероятностей

возникновения угроз/возможностей, различных коэффициентов влияния на деятельность организаций, интенсивности

влияния сильных и слабых сторон. Коэффициенты были получены по результатам оценки экспертов.

Таблица 2

**Стратегии развития студенческой организации и ожидаемый результат их воздействия на деятельность студенческой организации**

Стратегии	Ожидаемый результат
Стратегия SO, заключающаяся в использовании сильных сторон студенческой организации с целью поддержания «агрессивной политики роста» на основе благоприятных факторов внешней среды	
S1. Активизировать деятельность студенческой организации по подготовке конкурсной документации по приоритетным направлениям в рамках Основной государственной молодежной политики РФ.	1.1. Увеличение студенческих работ, проектов по приоритетным направлениям в рамках Основной государственной молодежной политики РФ. 1.2. Формирование навыков написания заявок на участие в различных грантах.
S2. Создать календарно-тематический план открытых лекций, вебинаров, круглых столов, социальных мероприятий и др., осуществляемых вузом совместно со студенческой организацией, и поддерживать механизм оповещения о предстоящих мероприятиях	2.1. Привлечение большего числа студентов к участию в лекциях, вебинарах, круглых столах и т.д. 2.2. Появление у студентов осознанности в необходимости принятия участия в мероприятиях, проводимых студенческой организацией. 2.3. Повышение имиджа вуза
S3. Разработать web–страницу, отражающую структуру взаимодействия студенческой организации, как с вузовскими, так и внешними организациями с целью выбора наиболее привлекательных направлений своего развития и демонстрации своих достижений	3.1. Улучшение взаимодействия различных студенческих коллективов с организациями-партнерами. 3.2. Возможность использования ресурсов организациями-партнерами с целью демонстрации своих достижений. 3.3. Привлечение внимания студентов к совместной работе с организациями-партнерами. 3.4. Рост степени информированности способствует увеличению количества студентов, принимающих активное участие в работе с организациями-партнерами
S4. Расширить список взаимовыгодных договоров с различными подразделениями студенческой организации других вузов с целью обмена опытом и совместного участия в ряде мероприятий	4.1. Увеличение количества мероприятий, в которых принимают участие студенческие коллективы. 4.2. Повышение привлекательности мероприятий, в которых могут участвовать студенты
S5. Выявить наиболее талантливые студенческие коллективы с целью их популяризации и продвижения их деятельности в качестве бренда вуза	5.1. Возможность продвигать вуз на рынке образовательных услуг, представляя его с помощью студенческих коллективов — брендов вуза. 5.2. Повышение интереса у студентов к работе организаций всего вуза. 5.3. Повышение имиджа вуза
S6. Разработать «дорожную карту» по трансферу образовательных программ в деятельности студенческих коллективов	6.1. Привлечение студенческой организации в разработку образовательных программ вуза. 6.2. Улучшение образовательных программ за счет включения представителей студ. организации в совместную работу с администрацией вуза. 6.3. Удовлетворенность обучающихся работой студ. организацией. 6.4. Повышение профессиональных компетенций обучающихся
WO — стратегия обороны, предполагающая использование сильных сторон студенческой организации для нейтрализации угроз внешней среды	
S7. Предоставить необходимое техническое оборудование и программное обеспечение для поддержки деятельности студенческой организации во время обострения социально-эпидемиологической обстановки	7.1. Создание условий для взаимодействия между участниками студенческой организации с целью осуществления их деятельности в период обострения социально-эпидемиологической обстановки. 7.2. Возможность осуществлять контроль деятельности студенческой организации в период обострения социально-эпидемиологической обстановки со стороны администрации
S8. Составить план работы студенческой организации во время обострения социально-эпидемиологической обстановки исходя из академических часов, запланированных на работу каждого студенческого коллектива	8.1. Возможность оценки качества уровня профессиональной компетентности руководителей студенческих коллективов в период обострения социально-эпидемиологической обстановки. 8.2. В случае обострения социально-эпидемиологической обстановки деятельность студенческой организации не будет прекращена
S9. Провести мониторинг удовлетворенности деятельностью студенческой организации среди обучающихся, сотрудников и преподавателей вуза	9.1. Выявить степень удовлетворенности обучающихся, сотрудников и преподавателей работой студенческой организацией. 9.2. Определить наиболее и наименее привлекательные студенческие коллективы для обучающихся вуза
S10. Внесение изменений в нормативно-правовую документацию студенческой организации с целью оптимизации их деятельности	10.1. Повышение качества работы студенческой организации. 10.2. Контроль работы студенческой организации со стороны администрации
S11. Выявить возможность работы студенческих волонтерских коллективов во время обострения социально-эпидемиологической обстановки	11.1. Привлечение волонтерских студенческих коллективов в период обострения социально-эпидемиологической обстановки к новым видам работы
ST — стратегия приспособления, построенная таким образом, чтобы за счет появившихся возможностей попытаться преодолеть затруднения, имеющиеся у студенческой организации	
S12. Организовать регулярные встречи студентов с представителями внешней организаций, с целью повышения осознанности у обучающихся в необходимости совместной работы студенческой организации с организациями-партнерами	12.1. Возможность привлечения большего числа организаций-партнеров для участия в работе вуза. 12.2. Повышение удовлетворенности студентов от взаимодействия с организациями-партнерами. 12.3. Повышение имиджа вуза

Стратегии	Ожидаемый результат
S13. Ввести на официальном сайте вуза систему оценивания деятельности каждого студенческого коллектива обучающимися вуза	13.1. Улучшение качества организации работа студенческих коллективов. 13.2. Контроль работы студенческой организации со стороны администрации вуза
WT- стратегия выживания, предполагающая проведение экстренных мероприятий для противодействия существующим внешним неблагоприятным факторам	
S14. Постоянный мониторинг деятельности других вузов, с целью выявления лучших образцов студенческих организаций, которые можно использовать для совершенствования деятельности своей студенческой организации	14.1. Трансферт лучших образцов деятельности студенческой организации в работу молодежных коллективов вуза
S15. Провести оптимизацию студенческой организации с учетом принципов партисипативности и кластерного анализа	15.1. Четкое распределение полномочий между студ. коллективами. 15.2. Объединение структурных подразделений с одними и теми же полномочиями. 15.3. Повышается осознанность у обучающихся особенности деятельности каждого из студенческих коллективов
S16. Продумать мероприятия по презентации деятельности студ. организации, направленных на привлечение и активизацию студентов к работе в студ. коллективах	16.1 Увеличение количества студентов, принимающих участие в работе студенческой организации вуза. 16.2. Повышение имиджа вуза

Таблица 3

### Результат ранжирования оптимальных стратегий развития студенческой организации АГУ

Ранг	Номер стратегии/эффективность	Название стратегии
1	S5/6,406	Выявить наиболее талантливые студенческие коллективы с целью их популяризации и продвижения их деятельности в качестве бренда вуза
2	S4/5,838	Расширить список взаимовыгодных договоров с различными подразделениями студенческой организации других вузов с целью обмена опытом и совместного участия в ряде мероприятий
3	S2/5,777	Создать календарно-тематический план открытых лекций, вебинаров, круглых столов, социальных мероприятий и др., осуществляемых вузом совместно со студенческой организацией, и поддерживать механизм оповещения о предстоящих мероприятиях
4	S8/1,662	Составить план работы студенческой организации во время обострения социально-эпидемиологической обстановки исходя из академических часов, запланированных на работу каждого студенческого коллектива
5	S11/1,136	Выявить возможность работы студенческих волонтерских коллективов во время обострения социально-эпидемиологической обстановки
...	...	...
14	S3/0,022	Разработать web-страницу, отражающую структуру взаимодействия студенческой организации, как с вузовскими, так и внешними организациями с целью выбора наиболее привлекательных направлений своего развития и демонстрации своих достижений
15	S10/0,007	Внесение изменений в нормативно-правовую документацию студенческой организации с целью оптимизации их деятельности
16	S6/0,002	Разработать «дорожную карту» по трансферту образовательных программ в деятельности студенческих коллективов

### Выводы

На основе проведенного SWOT-анализа можно выделить стратегии, которые при минимуме затрат способны повысить эффективность деятельности студенческой организации. Например:

- в каждом вузе найдутся студенческие коллективы, получившие признание на региональном или всероссийском уровне. При своевременной всесторонней поддержке (от выделения дополнительных ресурсов до усиления пиар-компании) их можно перевести в разряд «бренда» вуза. Это непременно будет способствовать поднятию имиджа вуза, повышению удовлетворенности студентов от работы студенческой организации;

- в рамках мероприятий, проводимых вузом совместно с другими вузами, можно, привлекая студенческую организацию, заключить договоры о совместном поведении лекториев, конкурсов, конференций, интерактивных мероприятий, позволяющих обмениваться опытом по организации деятельности студенческих коллективов. Это позволит, с одной стороны, улучшить деятельность отдельных студенческих коллективов, с другой — повысить количество участников данных коллективов. Более того плодотворное взаимодействие со студенческими коллективами из других регионов окажет положительное влияние на имидж вуза;

- опыт работы студенческих коллективов во время обострения эпидемиологической ситуации показал, с одной стороны, необходимость составления плана работы данных коллективов с учетом их деятельности в условиях карантина. Это позволит администрации вуза и студенческому совету обеспечить необходимые условия для полноценной деятельности участников коллективов. С другой стороны, заранее принятые поправки в «Положении о работе студенческой волонтерской организации», обусловленные возможным обострением социально-эпидемиологической обстановки, позволят оптимизировать работу данной организации.

Наиболее трудоемкие стратегии в плане реализации занимают последние позиции в ранжировании стратегий. Например:

- привлечение студенческих коллективов в разработку образовательных программ предполагает наличие специальных студенческих коллективов, в которых обучающиеся могли бы отрабатывать и закреплять свои профессиональные навыки, обмениваться опытом, рекомендовать поправки к содержанию существующих учебных дисциплин и внедрение в учебный процесс новых дисциплин. Такой подход позволит учесть мнения студентов при составлении образовательных программ. Однако, как показал анализ деятельности

студенческих организаций Российских вузов, опыт по организации и руководству подобных коллективов у большинства вузов практически отсутствует. В тех же вузах, в которых подобные коллективы существуют, констатируют необходимость усовершенствования их деятельности. Поэтому создание данного коллектива потребует от вуза значительных усилий как на уровне проработке локальных актов, так и в популяризации необходимости данной деятельности в вузе;

– нарушение принципов партисипативности и кластерного анализа при создании студенческих коллективов обуславливает наличие пересечения их функций, что привело к «размытости» структуры студенческой организации вуза. Поэтому, прежде чем выделить ресурсы на создание web-страницы, отражающей структуру взаимодействия студенческой организации и ее деятельность, необходимо: 1) разработать механизм распределения полномочий между студенческими коллективами с учетом принципов партисипативности (при необходимости

создать новые или объединить уже существующие студенческие коллективы); 2) внести изменения в нормативно-правовую документацию студенческой организации; 3) выделить ресурсы на создание web-страницы и ее функционирование; 4) организовать поступление оперативной информации о деятельности студенческих коллективов ответственным лицам, отвечающим за наполнение web-страницы.

### Заключение

Повышение интереса к деятельности студенческой организации, обусловленного внесением изменений в 2020 г. в федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации», затрагивающих вопросы воспитательной работе, в том числе и в профессиональном образовании, предполагает поиск оптимальных решений по усовершенствованию их деятельности. В качестве инструмента стратегического развития студенческой организации можно использовать SWOT-анализ.

### СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Сериков С. Г., Богдан Н. В. Стратегическое планирование в образовательной организации // Вестник ЮУрГУ. Серия : Образование. Педагогические науки. 2014. № 1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/strategicheskoe-planirovanie-v-obrazovatelnoy-organizatsii>.
2. Thimmana G., Veerabhadrapa A., Vani R. Development of strategic plan in a technical educational institution through SWOT analysis // *International Journal of Industrial Engineering Research and Development*. 2014. No. 5(2). Pp. 18—24.
3. Gupta G., Mishra R. P. A SWOT analysis of reliability centered maintenance framework // *Journal of Quality in Maintenance Engineering*. 2016. No. 22(2). Pp. 130—145.
4. Devi K., Rahmawan T., Dhiantanti M., Ayu P. Development strategy of study programs in higher education to respond the fourth industrial revolution: SWOT analysis // *RJOAS*. 2019. No. 85(1). Pp. 53—61.
5. Серова Е. Г., Воробьев П. Ф., Файнштейн Е. М. Количественная модель SWOT-анализа и ее применение в стратегическом менеджменте: на примере сетевого ресторанного бизнеса // Вестник Санкт-Петербургского университета. Менеджмент. 2019. № 18(4). С. 531—562. URL: <https://doi.org/10.21638/11701/spbu08.2019.403>.
6. Houben G., Lenie K., Vanhoof K. A knowledge-based SWOT-analysis system as an instrument for strategic planning in small and medium sized enterprises // *Decision Support Systems*. 1999. No. 26(2). Pp. 125—135.
7. Dey P. K., Hariharan S. Managing healthcare quality using combined SWOT and the analytical hierarchy process approach // *International Journal of Healthcare Technology and Management*. 2008. Vol. 9. No. 4. Pp. 392—409.
8. Патрахина Т. Н. Swot-анализ как инструмент планирования стратегии образовательной организации // Вестник евразийской науки. 2015. № 2(27). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/swot-analiz-kak-instrument-planirovaniya-strategii-obrazovatelnoy-organizatsii>.
9. Овинова Л. Н., Шрайбер Е. Г. Swot-анализ процесса воспитания в цифровой образовательной среде вуза // Педагогика. Вопросы теории и практики. 2021. Т. 6. № 4. С. 700—707.
10. Orr B. Conducting a SWOT Analysis for Program Improvement // *US-China Education Review A*. 2013. Vol. 3. No. 6. Pp. 381—384.
11. Ушаков А. А. Анализ возможностей и рисков саморазвития педагога в контексте интеграции образовательной среды // *Современные наукоемкие технологии*. 2016. № 9-2. С. 350—354.
12. Романов Е. В., Дроздова Т. В., Романова Е. В. SWOT-анализ: от стратегии организации к стратегии личностного роста // ПНИО. 2018. № 6(36). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/swot-analiz-ot-strategii-organizatsii-k-strategii-lichnostnogo-rosta>.
13. Helms M. M., Nixon J. Exploring SWOT analysis — where are we now? A review of academic research from the last decade. *Journal of Strategy and Management*. 2010. No. 3(3). Pp. 215—251.
14. Гвозденко А. Н. Использование методики многофакторного SWOT-анализа для разработки стратегических направлений деятельности предприятий // *Маркетинг и маркетинговые исследования*. 2006. № 4. С. 316—324.
15. Голубков Е. П. SWOT-анализ: существующие методики и пути их совершенствования // *Маркетинг в России и за рубежом*. 2013. № 1. С. 5—15.

### REFERENCES

1. Serikov S. G., Bogdan N. V. Strategic planning in an educational organization. *Bulletin of SUSU. Series: Education. Educational Sciences*, 2014, no. 1. (In Russ.) URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/strategicheskoe-planirovanie-v-obrazovatelnoy-organizatsii>.
2. Thimmana G., Veerabhadrapa A., Vani R. Development of strategic plan in a technical educational institution through SWOT analysis. *International Journal of Industrial Engineering Research and Development*, 2014, no. 5(2), pp. 18—24.
3. Gupta G., Mishra R. P. A SWOT analysis of reliability centered maintenance framework. *Journal of Quality in Maintenance Engineering*, 2016, no. 22(2), pp. 130—145.
4. Devi K., Rahmawan T., Dhiantanti M., Ayu P. Development strategy of study programs in higher education to respond the fourth industrial revolution: SWOT analysis. *RJOAS*, 2019, no. 85(1), pp. 53—61.
5. Serova E. G., Vorobyov P. F., Fainshtein E. M. Quantitative model of SWOT analysis and its application in strategic management: on the example of a chain restaurant business. *Journal of Saint Petersburg University. Management*, 2019, no. 18(4), pp. 531—562. (In Russ.) URL: <https://doi.org/10.21638/11701/spbu08.2019.403>.
6. Houben G., Lenie K., Vanhoof K. A knowledge-based SWOT-analysis system as an instrument for strategic planning in small and medium sized enterprises. *Decision Support Systems*, 1999, no. 26(2), pp. 125—135.

7. Dey P. K., Hariharan S. Managing healthcare quality using combined SWOT and the analytical hierarchy process approach. *International Journal of Healthcare Technology and Management*, 2008, vol. 9, no. 4, pp. 392—409.
8. Patrahina T. N. Swot-analysis as a tool for planning the strategy of an educational organization. *Bulletin of the Eurasian Science*, 2015, no. 2(27). (In Russ.) URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/swot-analiz-kak-instrument-planirovaniya-strategii-obrazovatelnoy-organizatsii>.
9. Ovinova L. N., Shraiber E. G. Swot-analysis of the process of education in the digital educational environment of the university. *Pedagogy. Questions of theory and practice*, 2021, vol. 6, no. 4, pp. 700—707. (In Russ.)
10. Orr B. Conducting a SWOT Analysis for Program Improvement. *US-China Education Review A*, 2013, vol. 3, no. 6, pp. 381—384.
11. Ushakov A. A. Analysis of the opportunities and risks of teacher self-development in the context of the integration of the educational environment. *Modern science-intensive technologies*, 2016, no. 9-2, pp. 350—354. (In Russ.)
12. Romanov E. V., Drozdova T. V., Romanova E. V. SWOT-analysis: from organization strategy to personal growth strategy. *PNiO*, 2018, no. 6(36). (In Russ.) URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/swot-analiz-ot-strategii-organizatsii-k-strategii-lichnostnogo-rosta>.
13. Helms M. M., Nixon J. Exploring SWOT analysis — where are we now? A review of academic research from the last decade. *Journal of Strategy and Management*, 2010, no. 3(3), pp. 215—251.
14. Gvozdenco A. N. Using the methodology of multifactorial SWOT-analysis to develop strategic directions for the activities of enterprises. *Marketing and marketing research*, 2006, no. 4, pp. 316—324. (In Russ.)
15. Golubkov E. P. SWOT-analysis: existing methods and ways of their improvement. *Marketing in Russia and abroad*, 2013, no. 1, pp. 5—15. (In Russ.)

Статья поступила в редакцию 11.10.2022; одобрена после рецензирования 17.10.2022; принята к публикации 25.10.2022.  
The article was submitted 11.10.2022; approved after reviewing 17.10.2022; accepted for publication 25.10.2022.

**Научная статья**  
**УДК 378.14.015.62**  
**DOI: 10.25683/VOLBI.2022.61.496**

**Alexander Leonidovich Drondin**  
Candidate of Pedagogy,  
Associate Professor of the Department of Organizational management,  
Moscow Financial and Industrial University «Sinergy»  
Moscow, Russian Federation  
[aleksandr-drondin@yandex.ru](mailto:aleksandr-drondin@yandex.ru)

**Александр Леонидович Дрондин**  
канд. пед. наук,  
доцент кафедры организационного менеджмента,  
Московский финансово-промышленный университет «Синергия»  
Москва, Российская Федерация  
[aleksandr-drondin@yandex.ru](mailto:aleksandr-drondin@yandex.ru)

**Svetlana Vladimirovna Gorodetskaya**  
Candidate of Pedagogy, Associate Professor,  
lecture of the College of Moscow Pedagogical  
State University  
Moscow, Russian Federation  
[gorodetskayasw@yandex.ru](mailto:gorodetskayasw@yandex.ru)

**Светлана Владимировна Городецкая**  
канд. пед. наук, доцент,  
преподаватель колледжа Московского педагогического  
государственного университета  
Москва, Российская Федерация  
[gorodetskayasw@yandex.ru](mailto:gorodetskayasw@yandex.ru)

## УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

### 5.8.2 — Теория и методика обучения и воспитания (по областям и уровням образования)

**Аннотация.** Понятие «конкурентоспособность вуза» сегодня прочно вошло в научную терминологию академического сообщества. При различии подходов толкования данного понятия большинство специалистов сходятся во мнении, что важнейшим критерием конкурентоспособности вуза является качество результатов обучения.

Как и практически все элементы отечественной социально-экономической сферы, высшее образование подверглось серьезным испытаниям на фоне пандемии COVID-19 в 2020—2021 гг. и спецоперации на Украине в 2022 г. Управление качеством современной отечественной высшей школы требует серьезного переосмысления в сфере текущих событий. В научных публикациях появились аналитические исследования изменения подходов к качеству образования, выявившихся в ходе пандемии COVID-19. В течение 2022 г. о необходимых изменениях в сфере образования заговорили не только ученые, но и политики. Все эти мнения требуют скрупулезного анализа, углубления и обобщения.

Продолжающееся почти два десятилетия существование российской высшей школы в рамках присоединения

нашей страны к Болонскому процессу также требует серьезного осмысления. Представляется нецелесообразным полное отрицание полезности данного присоединения. При этом видится необходимым анализ конкретных сдвигов качества отечественного высшего образования в положительную и отрицательную стороны сквозь призму Болонского процесса.

В статье рассмотрены проблемы управления качеством высшего образования в России в свете больших вызовов последних лет, сделана попытка анализа необходимых тенденций управления качеством высшей школы в современных условиях и выработки рекомендаций по его совершенствованию в русле согласования позиций многочисленных стейкхолдеров высшего образования.

**Ключевые слова:** высшее образование, конкурентоспособность вуза, трудоустройство выпускников, академическое сообщество, основная профессиональная образовательная программа, работодатель, государственная аккредитация, профессионально-общественная аккредитация, профессиональный стандарт, стейкхолдер

**Для цитирования:** Дрондин А. Л., Городецкая С. В. Управление качеством высшего образования в современных условиях // Бизнес. Образование. Право. 2022. № 4(61). С. 549—552. DOI: 10.25683/VOLBI.2022.61.496.