
EXPERIENCE OF SWOT ANALYSIS IN THE SYSTEM OF THE BULGARIAN EDUCATION

Venelin Terziev

Russian Academy of Natural History, Moscow, Russia

Vasil Levski National Military University, Veliko Tarnovo, Bulgaria

University of Rousse, Rousse, Bulgaria, terziev@skmat.com

Margarita Stoilova

National Military University, Veliko Tarnovo, Bulgaria, m.stoilova1972@abv.bg

Abstract: The subject of this article is the genesis of the professional culture of personnel management. The last decades of the 20th century were marked by various revolutions - scientific, technical, democratic, informational, sexual, etc. Their cumulative effect has been mostly reflected in the professional revolution that shapes the professional society around the world. This social revolution has global consequences. In addition to its extensive parameters, it also has intensive ones related to the deeply-rooted structural changes in the ways of working and thinking, as well as in the forms of its social organization. The professional revolutions in the history of Modern Times stem from this theory.

Employees' awareness and accountability shall be strengthened. The leader must be able to formulate and bring closer to the employees the vision of the organization and its future goal, to which all shall aspire. He should pay attention not to the "letter" but to the "spirit" of this approach.

Keywords: strategy, organization, development, planning, SWOT analysis.

ОПИТ ЗА SWOT АНАЛИЗ В СИСТЕМАТА НА БЪЛГАРСКОТО ОБРАЗОВАНИЕ

Венелин Терзиев

Руска академия по естествознание, Москва, Русия

Национален военен университет „Васил Левски”, Велико Търново, България

Русенски университет „Ангел Кънчев”, Русе, България, terziev@skmat.com

Маргарита Стоилова

Национален военен университет „Васил Левски”, Велико Търново, България

m.stoilova1972@abv.bg

Резюме: Предмет на статията е генезисът на професионалната култура на персоналният мениджмънт. Последните десетилетия на 20^{-ия} век са минали под знака на различни революции – научно-техническа, демократична, информационна, сексуална и т.н. Техният кумулативен ефект найсилно се е отразил в професионалната революция, която в глобален мащаб формира професионалното общество. Тази социална революция има глобални последици. Освен екстензивни параметри тя има и интензивни, свързани с дълбоки структурни промени с начините на професионална дейност и мислене, а така също с формите на нейната социална организация. От тази гледна точка произтичат професионалните революции в историята на Новото време.

Необходимо е да се утвърждава осъзнаването и отговорността на служителите. Ръководителят трябва да е способен да формулира и да доведе до тях визията на организацията, бъдещата ѝ цел, към която трябва да се стремят всички. Той трябва да обърща внимание не на „буквата”, а на „духа” на този подход.

Ключови думи: стратегия, организация, развитие, планиране, SWOT анализ.

4. ВЪВЕДЕНИЕ

Динамичният процес на стратегическото планиране е такъв „чадър”, под който се намират всички управленски функции на организацията. При използване предимствата на стратегическото планиране организацията като цяло ще има ясни начини на оценяване на целите или направлението си. Процесът на стратегическото планиране осигурява основа за управление на личния състав на фирмата.

Стратегическото планиране е комплект от действия и решения, предприемани от ръководството, които водят до разработване на специфични стратегии, предназначени да помогнат на организацията да постигне своите цели. Стратегическото планиране е комплект от инструменти, подпомагащи за вземането на

определени управленски решения. Неговата задача е да осигури нововъведения и изменения в организацията, които да бъдат на необходимото ниво (Terziev, Georgiev, 2018-a).

5. SWOT АНАЛИЗ В 4 СЪПКИ

За да се получат най-пълни и обективни резултати най-добре е SWOT анализа да се проведе в група от хора с различни гледни точки и дялове в организацията. Всички могат да допринесат за някакво ново прозрение. Освен това, той е процес, даващ възможност екипът ви да е заедно и насърчава тяхното участие в получената стратегията на компанията.

SWOT анализ обикновено се извършва с помощта на SWOT анализ шаблон, но бихте могли да го организирате просто като списъци за всяка категория. Използвайте метода, който го прави най-лесно за вас да се организирате и да разберете резултатите.

Бизнес експерт по планиране Тим Бери препоръчва провеждане на мозъчна атака, а да се идентифицират факторите, във всяка от четирите категории. Освен това, можете да помолите членовете на екипа индивидуално да завършат SWOT анализа и след това да се срещнат, за да обсъдят резултатите. След като приключите с мозъчна атака, създайте окончателна версия на SWOT анализ, като списък на факторите във всяка категория в ред от най-висок приоритет в горната част към най-нисък приоритет отдолу (Terziev, Vanabakova, Stoilova, 2018b-d).

Идентифициране на силните страни

Силни са положителни вътрешни фактори, които са в рамките на вашия контрол. Помислете за опита и ресурсите, които са на разположение на вашата работа.

Ето няколко категории, за които да мислите:

- Финансови ресурси. Потоци от приходи, инвестиции, диверсифицирани доходи и субсидии.
- Физически елементи. Сгради и съоръжения.
- Интелектуална собственост.
- Човешки ресурси. Персоналът, който е жизнено важен за вашия бизнес.
- Програми, които помагат на служителите ви да изпъкват.
- Добри работни практики.
- Фирмена култура. Средата, която има създадена в екипа.
- Репутация и позиция на организацията спрямо другите на пазара.
- Потенциал за растеж.

Въпроси към откриването на силните на вашата организация:

- Какво правите добре?
- Какво правите, което конкуренцията не може?
- Защо клиентите идват при вас?
- Какви финансови ресурси имате?
- Какви инвестиции бихте имали в бъдеще?
- Какви активи имате?
- Какъв вид оборудване притежавате?
- Какъв вид интелектуална собственост имате?
- Какъв вид на човешките ресурси имате?
- Има ли важни играчи в йерархията на компанията ви?
- Какви програми имаш, които да направят организацията ефективна?
- Какъв вид работа култура е създадена на работно място?
- Как постигате репутацията си?
- Какви планове имате за растеж?
- Имате ли потенциал за растеж в някои сектори, където конкурентите не го направят?
- Каква е основната причина, вие да сте в състояние да се развивате?

Съвети, за да изберете силните страни на вашата организация:

- ✓ Бъдете честен. Това вероятно се разбира от само себе си, но ако не сте
- ✓ обективни, целият анализ няма да бъде ефективна.
- ✓ Оставете възможност за обратна връзка. Вие може да не сте съгласи с някои силни страни, но е най-добре да говорите за това със служителите си.
- ✓ Оставете фокусиран. Вие искате да чуете много гледни точки, но когато получите няколко мнения, важно може да се измъкне от вас.
- ✓ Пазете списък на силните страни. Съхранявайте вашия списък на достъпно място.

Идентифициране на слабостите

Всеки мениджър иска да вярва, че неговата дейност се изпълнява гладко, така че тази част от анализа може да не е любимо. Все пак, това е важна информация. Трябва правдиво отчитане на слабости в този анализ, за да бъдат ефективни. В рамките на SWOT анализ, слабости са вътрешни фактори, които ви оставят в неизгодно положение.

Категориите, където може да намерите слабости до голяма степен се покриват с категориите, където може да се намерят силни страни: финансови ресурси, физически елементи, интелектуална собственост, човешки ресурси, репутация, пазарна позиция, потенциал за растеж.

Въпроси към слабостите на вашата организация:

- В кои области организацията среща трудности?
- Има ли причини, които карат клиентите да избират конкуренти пред вас?
- Има ли нещо конкретно да ви спре от извършването на най-най-доброто за вас?
- Затруднява ли ви финансирането? Ако е така, как?
- Възможно ли е да се подготвите за финансовото си бъдеще?
- Дали някой от вашите физически активи създават проблем?
- Какво е състояние във вашия екип?
- Какъв вид човешките ресурси имате?
- Има ли някакви отдели, които липсват или са неефективни?
- Какви области биха могли да бъдат подобрени?
- Как обществеността вижда вашата организация? Доволни ли сте този образ?
- Какви планове имате за растеж?

Съвети, за да изборим слабости на вашата компания:

- ✓ Бъдете критични към вашия бизнес. Сега не е време за розовите очила, сега е моментът за честност. Бъдете готови да разгледате вашата организация отвътре и отвън критично.
- ✓ Не забравяйте, че всеки бизнес има слабости. Когато приключите да говорите за негативните аспекти на бизнеса си, може да се чувствате малко неудоволетворен. Не забравяйте, че всеки бизнес има слабости. Това е само част от по-голям процес, който ще помогне по-добре да разберете вашия бизнес.
- ✓ Пазете списък на силните страни. Съхранявайте вашия списък на достъпно място.

Определяне на възможности

Възможности, както можете да предположите, са фактори, които могат да допринесат за растежа на вашата организация. Тези фактори обикновено са извън вашия контрол, поради което те се считат за външни фактори.

Ето няколко категории, които да се вземат предвид при търсене на възможности:

- Икономически тенденции във вашия район.
- Промени във финансирането, които не са в рамките на вашия контрол.
- Политическа подкрепа. Помислете за промени в политическите връзки.
- Правителствените разпоредби. Регламенти, които се променят, често могат да позволят нови възможности.
- Промяна на взаимоотношения.

Въпроси към намирането на възможности:

- Икономически промени, които се случват и въздействат върху вашата организация.
- Как ще се промени финансирането?
- Очаквате ли промяна в политическата подкрепа за тази година?
- Какви възможности може да бъде създадена с нови политически партньорства?
- Възможно ли е някакви променящи се наредби, да доведат до положителна промяна?
- Има ли възможност за работа с нови партньори?
- За какви възможности да мислите при демографските промени?

Съвети за да изборим вашите възможности:

Намирането отговори на някои от тези въпроси може да е свързано с много трудности и неудобства. Не се страхувайте да проведете някои разговори, да проведете срещи и да направите проучване на пазара, за да се преценят предстоящите промени.

- ✓ Бъди креативен. За да се намери възможност, която вашите конкуренти не са, ще са нужни умение и творчество. Не се страхувайте да мислите извън кутията, в която е списъка с възможни възможности.
- ✓ Пазете списък на възможностите. Съхранявайте вашия списък на достъпно място.

Идентифициране на заплахите

Заплаха за вашата компания е външен фактор, нещо, което не може да се контролира и би могло да се отрази отрицателно върху вашата организация. Може да се мисли, че ако заплахите са извън вашия контрол, не трябва да прекарвате времето си да ги идентифицирате. Като знаете вашите заплахи, вие може да бъдете в състояние да намерите стратегия за тях или поне да ги минимизирате.

Работата със списъка на заплахи може да бъде трудно. Тези въпроси не се появяват в ума толкова лесно, колкото силните си страни

Можете да използвате следните категории да помислите върху възможни заплахи:

- Разглеждане на икономическите условия, които оказват влияние върху работата на вашата организация.
- Демографските тенденции.
- Промени във финансирането.
- Правителствените разпоредби.

Въпроси за откриване на заплахи:

- Има икономически промени, които се случват и въздействат върху вашата организация?
- Какви нови тенденции могат да навредят на вашата компания?
- Очакват ли намаление на финансиране тази година?

Съвети за намиране на заплахи:

- ✓ Направете проучване на пазара. Като търсите заплахи вие откривате заплахите и за другите подобни организации.
- ✓ Направете списък на всяка заплаха. Дори ако тази заплаха има последствия, които няма да бъдат усетени веднага е по-добре да я има на вашия радар.
- ✓ Заплахи съществуват, не се паникьосвайте. Заплахите могат да причинят тревожност, но не забравяйте, че всички фирми имат заплахи. По-добре да се знае за тях, отколкото да си затваряте очите.

6. АНАЛИЗ НА СИСТЕМАТА НА УЧИЛИЩНОТО ОБРАЗОВАНИЕ: РАЗВИТИЕ НА ОСНОВНО УЧИЛИЩЕ „ЛЮБЕН КАРАВЕЛОВ” В РУСЕ

Стратегията е свързана с промени. От характера и силата на стратегията зависи и характерът и силата на промяната. Светът се променя и обновява. Всеки, който иска да не изостава от тези промени, трябва да променя своето мислене, своите знания и ценностна ориентация. Това, което не се променя обаче, е че образованието винаги е най-добрата инвестиция. Да е едно от най-успешните училища, като осигурява качествено и достъпно образование, което успешно съчетава националните традиции с европейското измерение, чрез развитие на индивидуалните способности на всеки ученик е основна задача пред ОУ „Любен Каравелов“ гр. Русе. И докато много училища все още разчитат, че промените ще започнат „от горе“, тук истинските промени тръгват „от долу“, от творческата лаборатория на учителите новатори. Предложената стратегия е резултат от осъзнатата в училищната общност необходимост от продължаване на всички успешни политики, практики, традиции и създаване на нови, които биха направили училището адекватно на настъпилите промени или забележими тенденции в общественото развитие. Основните ценности и принципи, върху които е изградена визията за бъдещето на училището са :

- Високо качество на обучението . Учебният процес е организиран в подкрепа на подготовката, необходима за успешното кандидатстване и прием по първо желание в престижни национални и общински училища след четвърти и седми клас.
- Ориентираност към личността. Най-важната задача за нас, е успехът на отделната личност.
- Равен достъп. Всеки ученик постъпил в училището има право да получи качествено образование, което отговаря на нуждите и способностите му.
- Сътрудничество. Успешната образователна и възпитателна политика (от първи до седми клас) се основава на добрия психоклимат в персонала, умело педагогическо общуване с учениците и успешно партньорство с родителите и с институциите с които се осъществяват професионални контакти.
- Отговорност. Всички членове на персонала, ангажирани в образователната, възпитателната и обслужващата дейност осъществявана в училището, носят отговорност за постигане на трайни ефекти с дългосрочно въздействие.
- Гъвкавост. Образователната и възпитателната дейност е ориентирана към многообразните личностни потребности и предоставя възможности за свободен избор на обучаваните.
- Единство в многообразието. Обучението, подготовката и възпитанието на децата се осъществяват в рамките на единна културно-образователна среда, която създава гаранции за защита и развитие на отделните

култури и традиции в рамките на училищната образователна политика и общо културно-езиково пространство.

- Новаторство. Административното ръководство и педагогическата колегия демонстрира воля и възможности за възприемане на нови подходи и философии с цел постигане на по-добри резултати..
- Автономност. Училището, като част от системата на образованието ползва автономия да провежда собствена политика отговаряща на държавните образователни изисквания.
- Отчетност. Всички участници в образователната и възпитателната дейности отговарят и се отчитат за своите действия с цел осигуряване на ефикасност, ефективност и резултатност на политиките.
- Ефективност. Динамично управление, реализация и обвързване на ресурсите с конкретни резултати, оценка на миналия опит и бъдещото въздействие.
- Законосъобразност. Всички цели, приоритети, мерки и конкретни действия съответстват на Конституцията на Република България, на законите и другите нормативни актове.
- Ергономичност и естетичност. Обогащането на материално-техническата база се реализира при спазване на изискванията за хигиена на учениковия труд и естетизиране на физическата среда.

7. АНАЛИЗ НА ВЪНШНАТА И ВЪТРЕШНАТА СРЕДА

Влиянието на външните фактори (Таблица 1) върху развитието на образованието има негативно въздействие, изразяващо се в нарастващата дисхармония между мисията на училището и неясно дефинираните изисквания към качеството на образованието. Тази неопределеност доведе до самоизолация и изоставане на българското училище от социалните потребности. Училището като институция функционира в условията на променена и агресивна среда, която оказва силно влияние върху мотивите за учене, а също така и върху поведението на учениците. Основният, очертаващ се проблем е свързан с намирането на адекватна реакция, засягаща преобразуването на педагогическата система, промяна на целите, технологиите, отношението и стила на работа на учителите. Решаването на тази трудна задача преминава през мотивационната сфера на педагозите, а това е изключително деликатен и чувствителен проблем на днешното време (Terziev, Vanabakova, Stoilova, 2018).

Таблица № 1. Анализ на външните фактори на средата

ПОЛОЖИТЕЛНИ ВЛИЯНИЯ	НЕГАТИВНИ ВЛИЯНИЯ
ИКОНОМИЧЕСКИ ФАКТОРИ	
<ul style="list-style-type: none"> • Определен стандарт за едногодишна издръжка на ученик • Възможности за работа по програми, свъншнофинансиране • Въведена система за делегиранибюджети. Редовно финансиране. • Възможности за реализация насобствени приходи. 	<ul style="list-style-type: none"> • Нисък стандарт за едногодишнаиздръжка на ученик.
СОЦИО-КУЛТУРНИ ФАКТОРИ	
<ul style="list-style-type: none"> • Увеличава се раждаемостта, макар и внисък процент. • Миграционен поток от перифериятана град Русе към центъра. 	<ul style="list-style-type: none"> • Недобро отношение на обществото къмобразованието и училището. • Нисък морално-психологически климатв социума. • Отрицателно влияние на средата върхувъзпитанието на учениците и мотивите за учене. • Учениците и семействата им, поставятизисквания, несъответстващи на програматаза развитие на средното образование. • Ниско заплащане на труда и нарастващобществен негативизъм към учителската професия

	<ul style="list-style-type: none"> Нисък социален статус на учителите Предпочитания за мигриране в чужбина
ТЕХНОЛОГИЧЕСКИ ФАКТОРИ	
<ul style="list-style-type: none"> Налични на пазара съвременнитехнически средства за управление, обучение и комуникации. Разнообразие от съвремененсофтуер, разработени уроци и професионална информация. 	<ul style="list-style-type: none"> Ограничен финансов ресурс.
ТРУДОВИ РЕСУРСИ	
<ul style="list-style-type: none"> Наличие на свободни висококвалифицирани педагогическикадри. 	<ul style="list-style-type: none"> Доставчиците на ресурси - университети, центрове за квалификация преквалификация предлагат такива, които несъответстват на новите изисквания на образователната система.
ЗАКОНОДАТЕЛСТВО	
<ul style="list-style-type: none"> Приет нов закон за предучилищното иучилищно образование 	<ul style="list-style-type: none"> Голям обем нормативни актове, без конкретниуказания по прилагането им. Недостатъчноразписани процедури и политика по прилагането. Задължение по прилагане на специфични нормативни актове, непрякокасаещи системата на образованието.

Фактори на вътрешната среда

- ученици;
- педагогически и непедагогически персонал;
- материално и учебно-техническа база;
- финансиране.

Анализирайки външните и вътрешните фактори позволява да бъдат направени няколко обобщаващи извода: След оценка на външните фактори, влияещи върху развитието на училището се налагат изводите, че външната среда оказва като цяло неблагоприятно въздействие върху развитието му. Най-силно изразени негативни фактори са икономическите, социо-културните, които имат определящо значение. Прогнозите за тяхното развитие и влияние са противоречиви. От една страна, като член на Европейския съюз България ще преследва целите на догонване и изравняване със стандартите на икономическо и социално развитие на останалите страни-членки. От друга - нарастват опасенията за рецесия в Евросъюза поради влиянието на световната финансова криза и сложната политическа обстановка в Сирия, Турция и региона, която води до миграционни потоци към Европа. При тази неопределеност е трудно да се предвиди тенденцията в развитието на тези фактори. Очакванията, обусловени от процесите в държавата и обществото ни е, че те ще запазят негативното си въздействие върху образователната система. Възможните последствия за училището от слабите страни на икономическите фактори и социо-културните са: свиване на разходната част от бюджета на училището; понижаване на мотивацията на учителите за отговорно и съзнателно отношение към професионалните им задължения.

Вътрешната среда се стреми със всички възможни начини и средства да компенсира отрицателното въздействие на външните фактори върху развитието на училището. Прогнозите в близките няколко години са училището да се развива като водещо училище в Община Русе, едно от най-предпочитаните от родителската общност в града ни. Резултатите от образователно-възпитателния процес и средният успех за училището да се поддържат на много добро ниво, въпреки негативното влияние на факторите на външната среда.

Въвеждането на нови технологии в работата на преподавателите, управлението на училището и работата по проекти за обогатяване на материално-техническата база са положителен елемент от дейността на училището. Необходимо е да се работи в посока на по-голяма популяризация на дейността на училището и постиженията на учениците и учителите. Приоритет в дейността на училището трябва да се даде на

извънкласните дейности и форми на работа с учениците в свободното им време; на организиране на часове от СИП с конкретна насоченост (подготовка за прием след VII клас и др.).

8. ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Анализът на външните фактори помагат на стратега да открие и разбере заплахите и възможностите, които способстват за изясняването на стратегическите възможности на организацията. Вглеждането в тези фактори е една част от подготовката, която трябва да се осъществи преди обсъждането на стратегическите планове. Голяма част от организациите правят това непрекъснато – членове от персонала участват в конференции, абонират се за академични списания, осъществяват контакт с потребителите на техните услуги. Тези организации сканират заплахите и възможностите, които биха ги засегнали.

След сканиране и определяне на външните заплахи, стратегите трябва да погледнат вътре в организацията и да оценят силните и слабите страни. Във вътрешния анализ трябва да се вземат предвид базисната компетентност и процеси, финансовото състояние и управление и култура.

SWOT анализът изисква усилена работа, но след завършването му, ръководителите могат да разработват смели инициативи за успешна стратегия. Тя обаче е само „въздух под налягане“, ако по-голямо внимание не се обърне на по-трудната и не толкова носеща слава работа по приложението и.

Изложените аргументи в подкрепа на ползите от стратегическото планиране доказват необходимостта от разработването на конкретни стратегии, защото процесът на дългосрочното планиране, осъществен с по-широкото участие на колективите, способства за по-ефективното осмисляне на новите предизвикателства. Нещо повече, този процес се оказва силно мотивиращ фактор за осъществяване на реформи (Terziev, Banabakova, Stoilova, 2018b-d).

ЛИТЕРАТУРА

- Terziev, V., Georgiev, M. (2018). Organizational development strategies. // XIX International Scientific Conference Knowledge in practice (14 - 16 December, 2018, Bansko, Bulgaria), International journal scientific papers, IKM – Skopje, Macedonia, 28, 2018, 1, pp. 315-322, ISSN 1857- 923X (for e-version), ISSN 2545 – 4439 (for printed version).
- Terziev, V., Georgiev, M. (2018a). Exploring the internal strengths and weaknesses of the organization. // XIX International Scientific Conference Knowledge in practice (14 - 16 December, 2018, Bansko, Bulgaria), International journal scientific papers, IKM – Skopje, Macedonia, 28, 2018, 1, pp. 73-83, ISSN 1857- 923X (for e-version), ISSN 2545 – 4439 (for printed version).
- Terziev, V., Banabakova, V., Stoilova, M. (2018b) General theoretical principles for managing changes in the system of school education. // Knowledge - International journal scientific papers, promoted in Vrnjacka Banja, Serbia 16-18.03.2018, Institute of Knowledge Management- Skopje, 22, 2018, N 3, pp. 879-885, ISSN 1857-923X, ISSN 2545-4439.
- Terziev, V., Banabakova, V., Stoilova, M. (2018c). Theoretical principles of management and management of change in school education. // Knowledge - International journal scientific papers, promoted in Vrnjacka Banja, Serbia 16-18.03.2018, Institute of Knowledge Management- Skopje, 22, 2018, N 3, pp. 897-906, ISSN 1857-923X, ISSN 2545-4439.
- Terziev, V., Banabakova, V., Stoilova, M. (2018d). Systemic theory and development of the socio-technical concept. // Knowledge - International journal scientific papers, promoted in Vrnjacka Banja, Serbia 16-18.03.2018, Institute of Knowledge Management- Skopje, 22, 2018, N 6, pp. 1749-1756, ISSN 1857-923X, ISSN 2545-4439.