

Н. А. Димитриади, С. Г. Тяглов, А. С. Мелкумян

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ РАЗВИТИЯ СИСТЕМЫ НЕПРЕРЫВНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

Аннотация

Динамичное развитие технологической, экономической и социальной среды обуславливает необходимость адаптивного реагирования системы непрерывного образования, нацеленной на подготовку специалистов для работы в условиях трансформирующейся экономики. В статье изложена разработанная авторами концепция разработки стратегии развития системы непрерывного образования. Концепция основана на анализе ключевых факторов достижения успеха компаниями в трансформирующихся отраслях и формировании в рамках функционирования системы непрерывного образования необходимых для реализации этих факторов компетенций.

Ключевые слова

Система непрерывного образования, стратегия развития, трансформация отраслей промышленности, ключевые факторы успеха, стержневые компетенции.

N. A. Dimitriadi, S. G. Tyaglov, A. S. Melkumyan

STRATEGIC ASPECTS OF LIFE-LONG LEARNING SYSTEM DEVELOPMENT

Annotation

Dynamic development of technological, economic and social environment entails a need for adaptive reaction from a side of a life-long learning system, oriented on preparing of specialists for working in changing environment. Article contains a concept of life-long learning system development strategy produced by the authors. Concept based on key success factors in transforming industries analysis and on forming of competences oriented on factors realization due to life-long learning system functioning.

Keywords

Life-long learning system, development strategy, industries transformation, key success factors, core competencies.

Введение

Экономическая и технологическая самостоятельность современного государства в существенной степени зависит от уровня квалификации кадров, работающих в различных областях национальной экономики [1, 2, 3, 4]. Соответственно, наличие необходимых кадров должно обеспечиваться надежным и эффективным функционированием системы среднего профессионального, высшего и дополнительного образования [1, 2, 5, 6]. В то же время обучение специалистов может выступать в качестве катализатора экономического прогресса [7, 8] лишь в условиях наличия у

обучаемых навыков активного приобретения знаний, а также достижения баланса между постоянным обновлением знаний и формированием ключевых компетенций.

Развитие концепций непрерывного образования (life-long learning) и непрерывного профессионального развития (continuing professional development (CPD)) представляет существенный интерес для специалистов различного профиля: руководителей госорганов, предприятий и кадровых служб, администрации высших учебных заведений, а также консалтинговых компаний [9, 10, 11, 12].

Одной из основных целей использования описанной в документах ЮНЕСКО, ООН и европейского сообщества концепции непрерывного образования (объединяющей в себе целый ряд сходных концепций: continuing education, recurrent education, adult education и permanent education) [13] является достижение совместимости образовательных систем различных стран, что должно облегчить подготовку высококвалифицированных специалистов для эффективной работы в рамках глобальной экономики [14]; при этом в качестве компонентов данной системы могут выступать как формальные (лицензированные образовательные учреждения), так и неформальные (консалтинговые компании) элементы [14]. Одним из примеров подобных проектов является включенная в принятую на 37-й сессии ЮНЕСКО Среднесрочную стратегию на 2014–2021 гг. сетевая многоуровневая программа формирования компетенций (LCCS), функционирующая на основе принципов, содержащихся в Глобальной международной образовательной программе устойчивого развития (Education for Sustainable Development, ESD); ее содержание в значительной степени соответствует положениям федерального закона № 273-ФЗ от 29.12.2012 «Об образовании в РФ» [15], Государственной программы РФ «Развитие образования» на 2013–2020 гг. [16] и Концепции долгосрочного социально-экономического развития РФ на период до 2020 г. [17, 18].

Современные специалисты стремятся планировать обучение различных контингентов на основе использования «динамической модели компетенций», предусматривающей комбинирование неких базовых знаний и навыков с компетенциями, потребность в которых формируется под влиянием постоянно обновляющихся факторов технологической и социально-экономической природы [12, 20]. При этом предполагается, что реализуемая высшим учебным заведением подготовка обеспечивает при-

обретение базовых знаний и навыков, которые впоследствии должны дополняться в процессе получения дополнительного профессионального образования, призванного обеспечить формирование компетенций, необходимых для эффективного решения прикладных задач, возникающих при выполнении профессиональных обязанностей [20].

На практике существующая система подготовки кадров часто недостаточно эффективна в плане актуальности формируемых компетенций специалистов; второй по значимости проблемой является несоответствие численности подготавливаемых специалистов (с удовлетворительным уровнем квалификации) изменяющимся потребностям рынка труда [21]. Это обуславливает высокий уровень актуальности феномена, получившего название «skill gap» и означающего несоответствие структуры компетенций предлагающих свои услуги специалистов ожиданиям работодателей [22, 23].

В ряде исследований актуализация данного феномена обоснованно связывается с имеющей место в современных условиях существенной интенсификацией трансформации как производственных и информационных технологий, так и социальной среды [12, 24, 25]. В связи с этим важность прогнозирования потребности в специалистах для формирования обоснованной государственной политики в сфере управления трудовыми ресурсами трудно переоценить [14]. Системность подхода к развитию системы непрерывного образования должна формироваться на основе структурирования целого ряда элементов: сети образовательных учреждений, этапов обучения, используемых форм и методов обучения, процесса обмена опытом с другими странами [14].

Материалы и методы

Исследование включило в себя экспертный опрос (ЭО), в котором приняли участие 12 экспертов, имеющих опыт разработки (в течение 16–27 лет) структуры компетенций обучаемых специали-

стов и соответствующих образовательных программ. Перед экспертами были поставлены задачи выделения основных характеристик эффективной системы непрерывного образования, а также оценки степени целесообразности применения различных стратегических инструментов при разработке стратегии развития системы непрерывного образования.

Результаты

Разработке подходов к созданию стратегий развития системы непрерывного образования посвящено существенное количество исследований; в одном из них отечественные специалисты указывают на целесообразность

формирования активного взаимодействия общеобразовательных школ и высших учебных заведений в рамках стратегии непрерывного образования [26]. В целом, по мнению принявших участие в ЭО экспертов, стратегия трансформации системы непрерывного образования в существенной степени зависит от специфики Стратегии технологического развития РФ и содержания национальных проектов, которые, в свою очередь, формируются для достижения целей развития РФ и с учетом доминирующих тенденций в развитии национальной экономики, общества, а также технологических трендов (рис. 1).

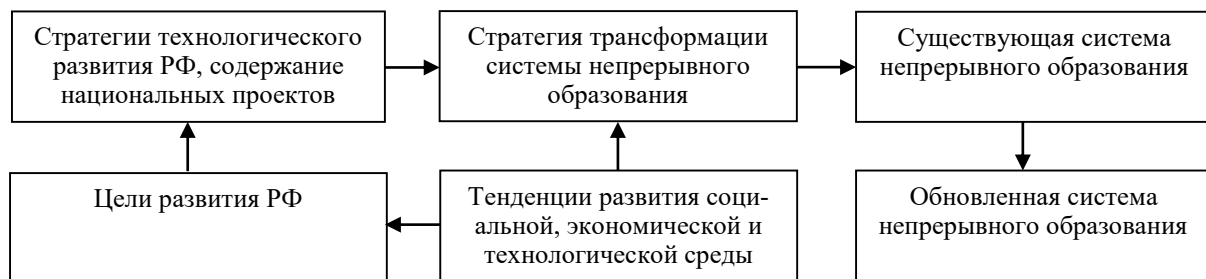


Рисунок 1 — Механизм формирования стратегии развития системы непрерывного образования в РФ

Отечественные специалисты указывают на существенное влияние тенденций трансформации отраслей промышленности / бизнеса на развитие национальной экономики и общества в целом [27, 28]. При этом формирование отраслевых стратегий непрерывного образования требует проведения мони-

торинга структуры потенциально полезных знаний / навыков, выходящих за рамки существующей модели компетенций специалистов того или иного уровня [12]. В связи с этим представим последовательность этапов процесса обновления системы непрерывного образования (рис. 2).

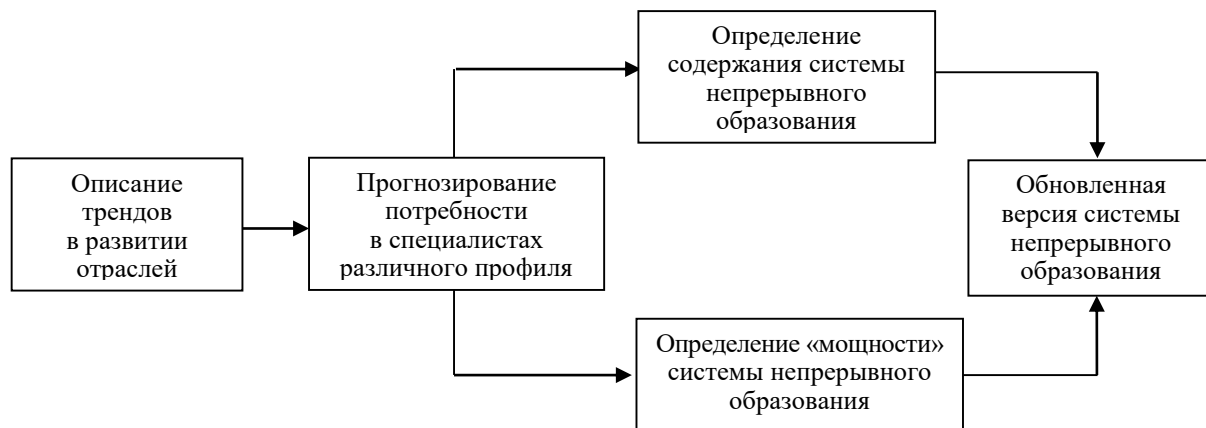


Рисунок 2 — Этапы процесса обновления системы непрерывного образования

В целом разработка стратегии развития системы непрерывного образования может основываться на подходах к созданию стратегий, сформулированных И. Ансоффом [29]. В то же время специфика стратегического процесса должна предусматривать использование конкретных стратегических инструментов, в качестве которых может рассматриваться, по мнению принявших участие в ЭО экспертов, применение (на различных этапах процесса) теории стейкхолдеров Р. Э. Фримена [30], SWOT-анализа и PEST-анализа [31, 32]. Отметим, что использование SWOT-анализа в определенной степени ограничивается нацеленностью данного метода на разработку стратегии успешной реализации неких уже готовых версий ранее сформированной системы непрерывного образования; сходные недостатки характерны для теории стейкхолдеров Р. Э. Фримена, помогающей оценить отношение основных заинтересованных групп к той или иной версии данной системы, но не позволяющей обоснованно сформировать собственно содержание обновляемой системы, то есть ее наполнение дисциплинами, компетенциями и пр. PEST-анализ, нацеленный на оценку потенциального влияния факторов внешней среды на изучаемые процессы, обладает в этом

плане существенными преимуществами, хотя разработка структуры необходимых организациям и специалистам компетенций в обновляющихся условиях выходит далеко за рамки данного метода. Определенный интерес может представлять использование разработанной отечественными авторами концепции идентификации и ранжирования ключевых факторов успеха (КФУ) [33], позволяющей обоснованно распределять ресурсы между различными направлениями деятельности [34]. В качестве инструмента идентификации наиболее перспективных взаимосвязей между формирующимися в отраслях КФУ и компетенциями специалистов (и организаций), которые должны быть созданы для достижения успеха в обновляющейся экономике, можно использовать теорию С. К. Prahalad и G. Hamel [35], обосновывающую целесообразность создания (в организациях) неких «стержневых» компетенций (СК), нацеленных на реализацию этих КФУ.

В процессе идентификации взаимосвязей между КФУ в обновляющихся отраслях и необходимыми для их реализации стержневыми компетенциями может быть использована предложенная авторами статьи матрица «Ключевые факторы успеха в отрасли (КФУ) / Необходимые компетенции» (рис. 3).

«Мощность» КФУ

КФУ	Стержневые компетенции (СК)									
		СК-1	СК-2	СК-3	СК-4	СК-5	СК-6	СК-7	СК-8	СК-9
	КФУ-4					X			X	
	КФУ-2		X							X
	КФУ-3	X	X							
	КФУ-1			X			X			
КФУ-5								X	X	

Рисунок 3 — Матрица «Ключевые факторы успеха в отрасли (КФУ) / Необходимые компетенции»

Источником информации о возможных сценариях развития предприятий, отраслей и территорий должны явиться результаты экспертных и глубинных интервью с представителями индустрий, аналитических агентств и государственных ведомств, занимающихся данной проблемой. Это позволит идентифицировать КФУ, которые будут формироваться в рамках реализации сценариев развития отраслей, и определить по каждой изучаемой отрасли структуру компетенций специалистов (соответствующих специальностей), а также количественные показатели потребности в специалистах каждого профиля. Параллельно целесообразно осуществлять разработку последовательности формирования и соответствующей структуры системы непрерывного образования.

Представленная на рисунке 3 матрица может использоваться при иден-

тификации взаимосвязей между КФУ в обновляющихся отраслях (КФУ-1 — КФУ-5) и необходимыми для их реализации стержневыми компетенциями (СК-1 — СК-9). В соответствии с обозначенным стрелкой направлением роста «мощности» КФУ, прежде всего, целесообразно формировать СК, нацеленные на КФУ-2 и КФУ-4. Соответственно, использование данной матрицы позволяет идентифицировать наиболее перспективные в данном плане стержневые компетенции — СК-5, СК-8, СК-2 и СК-9 и создать механизмы их формирования у специалистов соответствующих профилей в рамках обновляемой системы непрерывного образования. При выборе стратегического пути развития системы непрерывного образования авторы данной статьи предлагают использовать представленную на рисунке 4 последовательность действий.

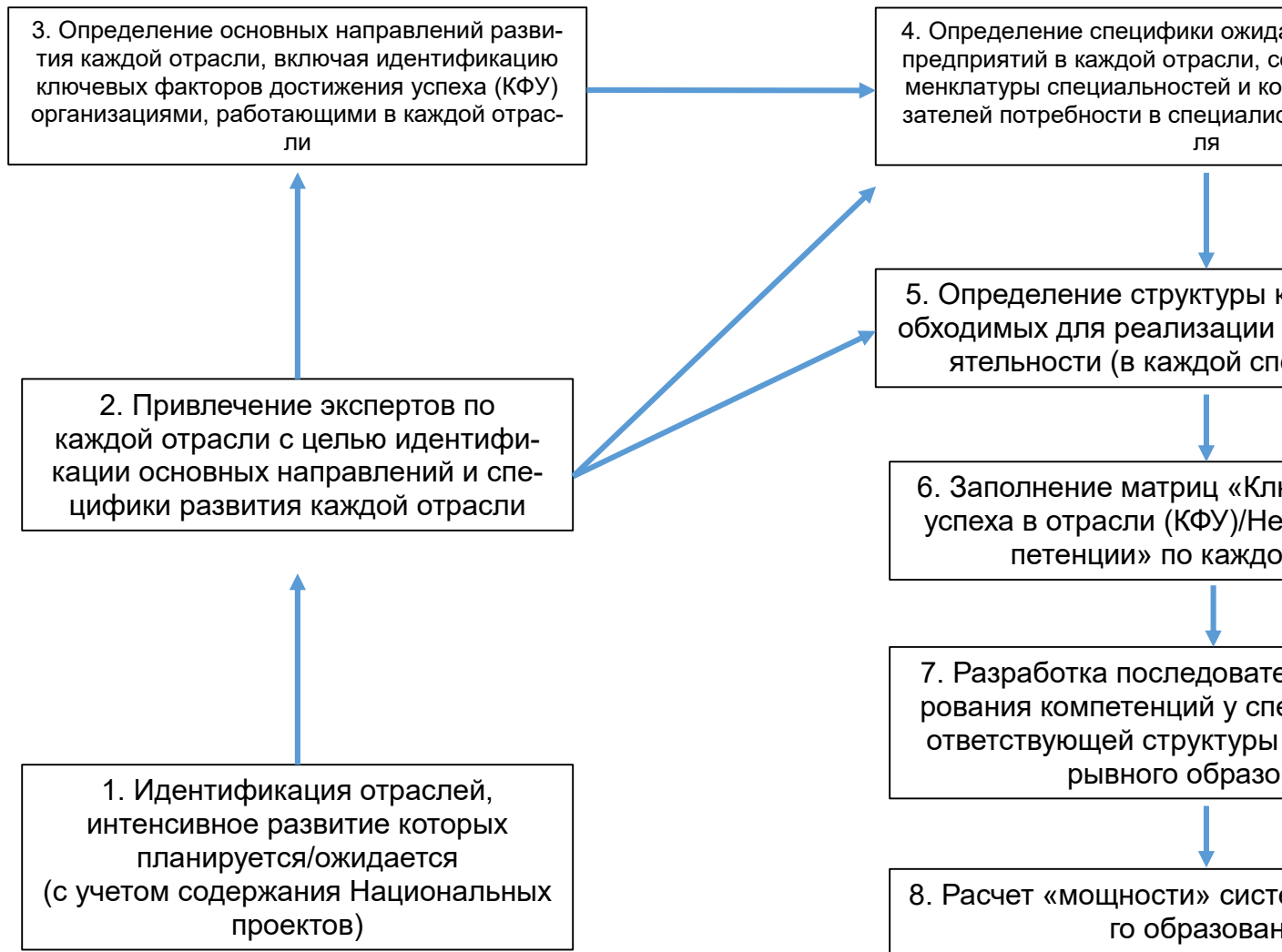


Рисунок 4 — Последовательность действий при разработке структуры системы непрерывного образования

Обсуждение

В соответствии с предлагаемым подходом анализ содержания Национальных проектов и Стратегии технологического развития РФ является основой выделения отраслей, интенсивное развитие которых планируется. Привлечение квалифицированных экспертов позволит определить специфику планируемого развития каждой отрасли и идентифицировать КФУ, которые возникнут в каждой отрасли в процессе ее развития. Анализ специфики КФУ позволит идентифицировать структуру компетенций, которые должны будут реализовать специалисты (и организации) в процессе деятельности в обновляющихся отраслях. На ос-

нове полученной информации специалисты в области образовательных технологий смогут разработать структуру системы непрерывного образования, которая будет готовить необходимые количества специалистов, обладающих искомыми компетенциями. По мере корректировки содержания основных документов, в частности Стратегии технологического развития, соответствующие изменения должны будут вноситься в структуру КФУ в интенсивно развивающихся отраслях и в стратегию развития системы непрерывного образования, нацеленной на формирование искомых компетенций.

Выводы

Использование предлагаемого подхода позволяет сформировать механизм создания обоснованной стратегии развития системы непрерывного образования, тесно связанной с планируемыми направлениями развития национальной экономики.

Библиографический список

1. Горшкова, О. О. Подготовка студентов к исследовательской деятельности в контексте компетентностно ориентированного инженерного образования : дисс. д. пед. н. — М., 2016.

2. Горшкова, О. О. Исследовательская деятельность как неотъемлемый компонент профессиональной подготовки будущего инженера // Известия высших учебных заведений. — 2013. — № 2 (26). — С. 170–177.

3. Горшкова, О. О. Исследование познавательного потенциала студента технического вуза в контексте развития его мышления // Сб. науч. тр. СурГУ. — Сургут, 2007. — Вып. 5. — С. 56–62.

4. Романова, И. Н., Шендерей, П. Э., Туркина, А. Ю., Прасолов, С. Г. Непрерывное образование при подготовке специалистов в современных условиях // Вестник Башкирского университета. — 2019. — № 3. — Т. 24. — С. 754–758.

5. Шендерей, П. Э., Шендерей, Е. Э., Романова, И. Н. Некоторые теоретические аспекты развития исследовательской компетенции студентов высших учебных заведений // Экономика, статистика и информатика. Вестник УМО. — 2014. — № 6. — С. 15–21.

6. Шендерей, П. Э., Шендерей, Е. Э., Романова, И. Н. Развитие исследовательской компетенции студентов высших учебных заведений на основе межпредметного подхода к обучению // Экономика, статистика и информатика. Вестник УМО. — 2015. — № 1. — С. 34–43.

7. Christou, E. S. Hospitality management education in Greece. Exploratory

study // Tourism Management. — 1999. — № 20. — P. 683–691.

8. Kroo, N. European House of Education: education, research, industry // Heinz, K. European House of Education: education and economy — a new partnership / Conference of European Ministers of Education. — Budapest, 1999. — P. 31.

9. Guest, G. Life-long learning for engineers: a global perspective // European Journal of Engineering Education. — 2006. — № 3. — Vol. 31. — P. 273–281.

10. De Grip, A., Smits, W. What affects life-long learning of scientists and engineers? // International Journal of Manpower. — 2012. — № 5. — Vol. 33. — P. 583–597.

11. Rose, M. Marra, So Mi Kim, Carolyn Plumb, Douglas, J. Hacker, Shann, Bossaller. Beyond the Technical: Developing life-long learning and metacognition for engineering workplace // Proceedings of Annual meeting of American Society for Engineering Education. — 2017. — Art. ID #17712.

12. Trivun, V., Kenjic, V., Mahmutcehajic, F. Life-long learning strategies in tourism // Tourism and Hospitality Management. — 2008. — Vol. 14. — № 1. — P. 171–184.

13. Life-long Learning Policies and Strategies UNESCO [Электронный ресурс]. — Режим доступа : <http://uil.unesco.org>.

14. Непрерывное образование: методология, технологии, управление : моногр. / ред. Н. А. Лобанов, Л. Г. Титова, В. В. Юдин. — Ярославль, 2018.

15. Об образовании в Российской Федерации : [Федеральный закон № 273-ФЗ от 29.12.2012] [Электронный ресурс]. — Режим доступа : <http://www.consultant.ru>.

16. Концепция долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 г. [Электронный ресурс]. — Режим доступа : <http://www.economy.gov.ru>.

17. *Островская, О. Л., Осипов, М. А., Васильева, Е. В.* Обеспечение качества в системе непрерывного образования : моногр. [Электронный ресурс]. — СПб., 2017.
18. *Островская, О. Л.* Программная стратегия управления взаимодействием образовательных учреждений при реализации непрерывного образования // Образование через всю жизнь: непрерывное образование в интересах устойчивого развития : сб. науч. тр. : в 2-х т. — Ростов н/Д : Таганрог, 2018. — С. 312–318.
19. *Lavrinenko, A. Yu., Shmatko, N. A.* 21st century competencies in financial sector: prospects for radical transformation of professions // *Forsayt*. — 2019. — № 2. — Vol. 13. — P. 42–52.
20. *Toner, P.* Workforce skills and innovation: overview of major themes in literature [Электронный ресурс]. — Режим доступа : <https://www.oecd.org>.
21. *Smith, E., White, P.* Where Do All the STEM Graduates Go? Higher education, labour market and career trajectories in UK // *Journal of Science Education and Technology*. — 2019. — № 1. — Vol. 28. — P. 26–40.
22. *Chillas, S., Marks, A., Galloway, L.* Learning to labour: evaluation of internships and employability in ICT sector // *New technology, work and employment*. — 2015. — № 1. — Vol. 30. — P. 1–15.
23. *Ramadi, E., Ramadi, S., Nasr, K.* Engineering graduates' skill sets in MENA region: gap analysis of industry expectations and satisfaction // *European Journal of Engineering Education*. — 2016. — № 1. — Vol. 41. — P. 34–52.
24. *Shmatko, N. A.* Foresight of engineering competencies for high-tech enterprises // *Engineering Education*. — 2014. — № 15. — P. 139–144.
25. *Kukushkin, S. G., Lukyanenko, M. V., Churlyayeva, N. P.* Some problems of development of engineering in Russia and prospects for continuing professional education of engineers // *Engineering Education*. — 2010. — № 6. — P. 76–83.
26. *Зайнетдинова, К. М., Ильковская, И. М.* Формирование информационно-образовательной среды в системе непрерывного образования «школа-вуз»: модель сетевого взаимодействия // *Образование через всю жизнь: Непрерывное образование в интересах устойчивого развития : материалы 14-й междунар. конф. : в 2 ч. — Вып. 14. — СПб., 2016. — Ч. II. — С. 471–475.*
27. *Методология профессионального образования* // Сб. материалов междунар. науч.-практ. конф., посв. А. М. Новикову. — М., 2016.
28. *Креймер, М. А.* Тренды, формирующие непрерывное практико-ориентированное образование в России // *Актуальные вопросы образования*. — 2019. — Т. 2. — С. 247–251.
29. *Ansoff, H. I.* *Corporate Strategy*. — New York, 1965. — P. 5–6.
30. *Freeman, R. E.* *Strategic management: stakeholder approach* [Electronic resource]. — Mode of access : <https://stakeholdermap.com>.
31. *Osita, C., Onyebuchi, I., Justina, N.* Organization's stability and productivity: role of SWOT analysis // *International Journal of Innovative and Applied Research*. — 2014. — № 2 (9). — P. 23–32.
32. *Porter, M.* *Competitive advantage: creating and sustaining superior performance*. — New York, 1985.
33. *Димитриади, Н. А., Карасёв, Д. Н.* *Стратегический менеджмент : учеб. пособие*. — Ростов н/Д : ИПК РГЭУ (РИНХ), 2016.
34. *Ламного, Д.* Развитие инструментария разработки бизнес-стратегии на основе анализа ключевых факторов успеха : автореф. дисс. к. э. н. — Грозный, 2019.
35. *Prahalad, C. K., Hamel, G.* Strategy as a field of study: why search for a new paradigm? // *Strategic Management Journal*. — 1994. — Vol. 15. — P. 5–16.

Bibliographic list

1. *Gorshkova, O. O.* Students preparation to research activities in context of competency oriented engineers education : thesis. of PhD. in pedagogy. — M., 2016.
2. *Gorshkova, O. O.* Research activity as an integral component of growing engineer professional training // *News of Higher Education Institutions*. — 2013. — № 2 (26). — P. 170–177.
3. *Gorshkova, O. O.* Informative potential of technical university student examining in context of his thinking development // *Comp. of research articles*. — Surghut, 2007. — Vol. 5. — P. 56–62.
4. *Romanova, I. N., Shenderay, P. E., Turkina, A. Yu., Prasolov, S. G.* Life-long education in specialists training at contemporary situation // *Bulletin of Bashkir University*. — 2019. — Vol. 24. — № 3. — P. 754–758.
5. *Shenderay, P. E., Shenderay, E. E., Romanova, I. N.* Theoretical aspects of higher education students research competency development // *Economics, statistics and Informatics* // *Bulletin of UMO*. — 2014. — № 6. — P. 15–21.
6. *Shenderay, P. E., Shenderay, E. E., Romanova, I. N.* Research competency developing of higher education students on a basis of an interdisciplinary approach to education // *Economics, statistics and informatics. Bulletin of UMO*. — 2015. — № 1. — P. 34–43.
7. *Christou, E. S.* Hospitality management education in Greece. Exploratory study // *Tourism Management*. — 1999. — № 20. — P. 683–691.
8. *Kroo, N.* European House of Education: education, research, industry // *Heinz, K.* European House of Education: education and economy — a new partnership / Conference of European Ministers of Education. — Budapest, 1999. — P. 31.
9. *Guest, G.* Life-long learning for engineers: a global perspective // *European Journal of Engineering Education*. — 2006. — № 3. — Vol. 31. — P. 273–281.
10. *De Grip, A., Smits, W.* What affects life-long learning of scientists and engineers? // *International Journal of Manpower*. — 2012. — № 5. — Vol. 33. — P. 583–597.
11. *Rose, M. Marra, So Mi Kim, Carolyn Plumb, Douglas, J. Hacker, Shann, Bossaller.* Beyond the Technical: Developing life-long learning and metacognition for engineering workplace // *Proceedings of Annual meeting of American Society for Engineering Education*. — 2017. — Art. ID #17712.
12. *Trivun, V., Kenjic, V., Mahmutcehajic, F.* Life-long learning strategies in tourism // *Tourism and Hospitality Management*. — 2008. — Vol. 14. — № 1. — P. 171–184.
13. Life-long learning policies and strategies UNESCO [Electronic resource]. — Mode of access : <http://uil.unesco.org>.
14. Life-long learning: methodology, technology, management : monogr. / ed. by N. A. Lobanov, L. G. Titova, V. V. Yudin. — Yaroslavl, 2018.
15. Education in Russian Federation : [Federal law № 273-FZ from 29.12.2012] [Electronic resource]. — Mode of access : <http://www.consultant.ru>.
16. Concept of long-term social-economic development of Russian Federation up to 2020 [Electronic resource]. — Mode of access : <http://www.economy.gov.ru>.
17. *Ostrovskaya, O. L., Osipov, M. A., Vasilyeva, E. V.* Quality security in life-long education system : monogr. [Electronic resource]. — SPb., 2017.
18. *Ostrovskaya, O. L.* Program strategy of education institutions interaction management by life-long education progressing // *Education through the whole life: life-long education for sustainable development : comp. of research articles*. — Rostov-on-Don : Taganrog, 2018. — P. 312–318.
19. *Lavrinenko, A. Yu., Shmatko, N. A.* 21st century competencies in financial sector: prospects for radical transformation of

professions // Forsayt. — 2019. — № 2. — Vol. 13. — P. 42–52.

20. *Toner, P.* Workforce skills and innovation: overview of major themes in literature [Electronic resource]. — Mode of access : <https://www.oecd.org>.

21. *Smith, E., White, P.* Where Do All the STEM Graduates Go? Higher education, labour market and career trajectories in UK // *Journal of Science Education and Technology*. — 2019. — № 1. — Vol. 28. — P. 26–40.

22. *Chillas, S., Marks, A., Galloway, L.* Learning to labour: evaluation of internships and employability in ICT sector // *New Technology, Work and Employment*. — 2015. — № 1. — Vol. 30. — P. 1–15.

23. *Ramadi, E., Ramadi, S., Nasr, K.* Engineering graduates' skill sets in MENA region: gap analysis of industry expectations and satisfaction // *European Journal of Engineering Education*. — 2016. — № 1. — Vol. 41. — P. 34–52.

24. *Shmatko, N. A.* Foresight of engineering competencies for high-tech enterprises // *Engineering Education*. — 2014. — № 15. — P. 139–144.

25. *Kukushkin, S. G., Lukyanenko, M. V., Churlyayeva, N. P.* Some problems of development of engineering in Russia and prospects for continuing professional education of engineers // *Engineering Education*. — 2010. — № 6. — P. 76–83.

26. *Zainetdinova, K. M., Ilkovskaya, I. M.* Information-education environment forming in a life-long education «high school — university» system: a net-

whole life: life-long education for sustainable development : materials of 14 International conf. : in 2 vol. [Electronic resource]. — SPb., 2016. — № 14. — Vol. II. — P. 471–475.

27. Professional educational methodology // Compilation of international scientific-practical conference materials, devoted to A. M. Novikov. — M., 2016.

28. *Kreimer, M. A.* Trends modeling practice oriented life-long education in Russia // *Urgent questions of education*. — 2019. — Vol. 2. — P. 247–251.

29. *Ansoff, H. I.* Corporate Strategy. — New York, 1965. — P. 5–6.

30. *Freeman, R. E.* Strategic management: stakeholder approach [Electronic resource]. — Mode of access : <https://stakeholdermap.com>.

31. *Osita, C., Onyebuchi, I., Justina, N.* Organization's stability and productivity: role of SWOT analysis // *International Journal of Innovative and Applied Research*. — 2014. — № 2 (9). — P. 23–32.

32. *Porter, M.* Competitive advantage: creating and sustaining superior performance. — New York, 1985.

33. *Dimitriadi, N. A., Karasiov, D. N.* Strategic management. — Rostov-on-Don : EPC of RSEU (RINH), 2016.

34. *Lampogo, J.* Development of business strategy producing tools on a basis of key success factors analyzing. — Grozny, 2019.

35. *Prahalad, C. K., Hamel, G.* Strategy as a field of study: why search for a new paradigm? // *Strategic Management Journal*. — 1994. — Vol. 15. — P. 5–16.