

ANÁLISE SWOT PARA DESENVOLVIMENTO DE UM PLANO ESTRATÉGICO DE INSTITUIÇÃO DE ENSINO SUPERIOR

Silvana Maria Aparecida Viana Santos¹

Agnólia Pereira de Almeida¹²

Ângela Ap. de Assis Polizello³

Claudia Ribeiro⁴

Monique Bolonha das Neves Meroto⁵

Resumo: Este paper é um Resumo: de uma pesquisa científica elaborada por uma instituição de ensino superior particular da região da grande Vitória. O curso de Marketing foi acionado, junto ao seu corpo docente, com a finalidade de propor uma avaliação mais completa baseada no sistema SWOT, muito difundido entre empresas para a medição de fatores como forças, oportunidades, fraquezas e ameaças. A pesquisa começou com o levantamento de algumas hipóteses para ver se, realmente, a situação encaixava-se nesta ótica. A metodologia utilizada foi um questionário aplicado, em primeira instância, ao alto escalão da instituição, tais

1 Bacharel em Administração. Licenciatura em Matemática. Licenciatura em Pedagogia. Licenciatura em Física. Graduada em Engenharia de Produção. Graduada em Letras pelo IFES. Especialização em Docência para a Educação Profissional e Tecnológica. Especialização em Gestão Escolar: Orientação e Supervisão. Especialização em Metodologia do Ensino da Matemática e Física. Especialização em Educação Especial e Inclusiva. Especialização em Educação de Jovens e Adultos. Doutoranda em Ciências da Educação pela Facultad Interamericana De Ciências Sociales (FICS); Mestranda em Tecnologias Emergentes em Educação pela Must University (MUST); E-mail: silvanaviana11@yahoo.com.br

2 Graduação. Especialização. Mestrando em Tecnologias Emergentes em Educação pela Must University. E-mail: nolialmeida@hotmail.com

3 Graduação. Especialização. Mestre em Tecnologias Emergentes em Educação pela Must University. Doutoranda em Ciências da Educação pela Facultad Interamericana De Ciências Sociales (FICS) E-mail: polizelloangela55@gmail.com

4 Licenciatura Plena em Matemática. Especialização em Educação Matemática. Mestranda em Tecnologias Emergentes em Educação pela Must University. E-mail: claudiaedificacao@gmail.com

5 Graduada em Pedagogia. Graduada em Artes Visuais. Graduada em Educação Física. Graduada em Educação Especial Inclusiva. Especialização em Supervisão Escolar. Especialização em Psicopedagogia e Gestão Escolar. Especialização em Educação Especial Inclusiva. Mestranda em Tecnologias Emergentes em Educação pela Must University – Flórida. E-mail moniquebolonha@gmail.com

como reitoria, direção geral, vice-reitoria e coordenação de áreas. Em segundo momento, o memo questionário foi aplicado aos demais funcionários, docentes e pessoal administrativo. Após a compilação dos dados em planilha Excel, o mesmo foi disponibilizado a todos os participantes e os pontos foram discutidos em forma de recomendações sobre como integrar estratégias para melhorar o desenvolvimento da instituição. Como conclusão, observou-se que algumas das hipóteses levantadas não condiziam com a realidade institucional; no entanto, vários outros quesitos mereceram atenção do ponto de vista tanto acadêmico quanto administrativo.

Palavras-chave: Análise. SWOT. Instituição. Pesquisa. Metodologia. Hipóteses.

Abstract: This paper is a summary of a scientific research carried out by a private higher education institution in the greater Vitória region. The Marketing course was activated, together with its teaching staff, with the aim of proposing a more complete assessment based on the SWOT system, very widespread among companies for measuring factors such as strengths, opportunities, weaknesses and threats. The research began with the survey of some hypotheses to see if, in fact, the situation fit into this perspective. The methodology used was a questionnaire applied, in the first instance, to the highest levels of the institution, such as the rector, general direction, vice-rector and coordination of areas. Secondly, the same questionnaire was applied to other employees, teachers and administrative staff. After compiling the data in an Excel spreadsheet, it was made available to all participants and the points were discussed in the form of recommendations on how to integrate strategies to improve the institution's development. In conclusion, it was observed that some of the hypotheses raised did not match the institutional reality; however, several other points deserved attention from both an academic and an administrative point of view.

Keywords: Analysis. SWOT. Institution. Search. Methodology. Assumptions.

Introdução

Uma faculdade particular da grande Vitória aumenta, cada vez mais, seu treinamento de graduação com a finalidade de alavancar seus cursos e promover um conjunto de avaliações que faz parte de um projeto de autoavaliação dos cursos de sua grade desde 2008 (nota do autor).

Como parte do processo da autoavaliação institucional desta referida instituição por ter, em sua grade, o curso de Marketing, propôs-se a aplicação da análise SWOT para o desenvolvimento estratégico.

O motivo desta decisão pedagógica é o fato de que esta ferramenta, segundo Castor (2015), além de ser extremamente utilizada, também é referência em diferentes formas de desenvolvimento econômico, industrial e educacional, como instituições de ensino superior.

Este paper traz uma análise sucinta da grande pesquisa realizada no contexto institucional, uma vez que extremamente difundida, a matriz SWOT é uma ferramenta de análise estratégica da empresa que possibilita obter uma visão sintética de uma situação (Araujo, 2016).

A vantagem dessa matriz é que ela permite reunir e cruzar análises internas e externas com os ambientes micro e macro da empresa (Kotler, 2018). Separa o que diz respeito ao meio ambiente das características particulares da empresa. É utilizado na fase de diagnóstico preliminar de um projeto e é uma daquelas ferramentas que permitem a um coletivo construir uma visão comum de uma situação (Tavares, 2008).

O paper em questão trabalhará com algumas hipóteses presentes na pesquisa e situações de análises por setores, entre eles a alta diretoria, os docentes e os funcionários em geral (nota do autor).

Hipóteses e objetivos

Este trabalho de pesquisa é baseado em algumas hipóteses que permitem, antes de iniciar o processo, analisar as perguntas a que se possa responder. Ao final deste paper, essas hipóteses poderão seja validadas ou rejeitadas (notas do autor).

Uma das hipóteses discorrida foi se a atual posição estratégica da instituição está em fase de perigo – estratégia de sobrevivência – na medida em que sofre, ao mesmo tempo, de fraquezas e ameaças, segundo aponta Panagiotou (2013). Uma segunda hipótese é se há possibilidade de integrar os resultados de análise SWOT no plano de desenvolvimento da instituição para os vários cursos nela existentes (Kotler, 2018).

Quanto aos principais objetivos desta pesquisa, pode-se citar, como afirma Drucker (2019), a identificação de pontos fortes, fracos, oportunidades e ameaças institucionais; conhecimento do posicionamento da instituição diante de seus concorrentes; orientação das decisões

estratégicas que podem contribuir para o desenvolvimento da mesma (Kotler, 2018).

Metodologia

A realização do estudo exigiu a aplicação de um plano, incluindo um teste de viabilidade das hipóteses deste estudo abordadas graças a uma apresentação geral da análise SWOT e como aplicá-la (Oliveira, 2014).

Outro fator foi a aplicação da análise SWOT no contexto da instituição em relação a seus resultados expressos em termos de análise de pontos fortes, fracos, oportunidades e ameaças (Drucker, 2019).

Como último fator, a análise das recomendações e sugestões face aos resultados obtidos através da aplicação do sistema SWOT (Kotler, 2018), podendo este ser aplicado em possíveis trabalhos futuros.

Etapas da aplicação da análise SWOT

A pesquisa foi realizada em duas etapas. O primeiro passo foi elaborar um questionário distribuído como uma pequena amostra ao Corpo Diretório da instituição (nota do autor). Isso deu total abertura a esses para se expressar sobre os pontos fortes, fracos, oportunidades e as ameaças enfrentadas pela empresa nas áreas de formação, pesquisa, governança e vida acadêmica (Tarapanoff, 2001). Este questionário destinou-se à direção da instituição, representados pelo reitor, vice-reitor e coordenação de área (nota do autor).

A segunda etapa consistiu na construção de um segundo questionário com base nas respostas coletadas durante a etapa anterior. Este questionário foi distribuído a todos os professores e funcionários da instituição (nota do autor).

As informações coletadas foram todas processados pela aplicação do software Excel (nota do autor).

Análise dos resultados SWOT

Baseado nos padrões SWOT, eis os resultados oferecidos pelo relatório, envolvendo as análises de forças, pontos fracos, ameaças e oportunidades, conforme os ensinamentos de Drucker (2019).

- Análise de forças

O exame das forças permitiu fazer algumas observações.

A instituição tem recursos como o engajamento da maioria dos professores, a qualidade da infraestrutura, a diversidade de oferta formativa baseada em abordagens pedagógicas, diversificação e profissionalização de todos os cursos (nota do autor).

Além disso, o questionário deu como resultado positivo o treinamento adequado com seus ambientes físicos e laboratórios profissionais. A instituição permite que seus alunos e funcionários tenham acesso à documentação educacional digitalizada e disponibilizada no ambiente virtual (nota do autor).

- Análise de pontos fracos

Os pontos fracos da instituição foram listados abaixo.

O descompasso existente entre o modo de organização e o funcionamento da pesquisa com as especificidades de cada área pedagógica, de maneira que algumas áreas produzem bem mais do que outras e esta fraqueza condiz com as afirmações de Oliveira (2014) sobre planejamento estratégico.

Esta situação é reforçada pelas dificuldades de coordenação das atividades de pesquisa científica realizadas em alguns setores, já que seus coordenadores não conseguem elevar o nível de produção e incentivar o processo de produção científica (nota do autor).

A comunicação interna entre os atores da pesquisa dentro da instituição continua, em grande parte, deficitária tanto no nível vertical quanto no nível horizontal. Como nos aponta Tarapanoff (2001), esta situação é parcialmente responsável pelas dificuldades vivenciadas pela gestão da pesquisa.

A faculdade ainda não ofereceu métodos de formação variados, como cursos à distância e sistema híbrido e ainda não garantiu a qualidade de formação de doutorado para o seu corpo docente (nota do autor).

Análise de ameaças

O aumento dos padrões de vida, especialmente nos países em

desenvolvimento e, mais particularmente, países emergentes, fizeram com que as pessoas tivessem cada vez mais acesso ao ensino superior (Drucker, 2019). O resultado direto dessa tendência é a massificação desse ensino.

Torna-se, portanto, necessário se organizar, rever formas de administrar a entrada de alunos, estabelecendo procedimentos para garantir níveis de qualidade aceitáveis, uma conclusão já observada por Barney (2007).

Análise de oportunidades

A região onde se encontra geograficamente a instituição é um aspecto turístico a ser explorado e que permite à instituição se diferenciar em aspectos de formação acadêmica, como marketing econômico, turístico, aspectos regionais específicos do lugar (nota do autor).

Outro aspecto é a facilidade de transporte urbano, rodoviário, ferroviário e transporte aéreo, facilitando o traslado de pessoas que venham se interessar em graduar-se na referida instituição pela sua posição estratégica em questões de locomoção urbana (nota do autor).

Recomendações sobre estratégias para integrar no plano de desenvolvimento da instituição

Os pontos fortes a serem explorados ou reforçados e as estratégias a serem adotadas são representados pelos seguintes itens, disponibilizados pelo próprio relatório de pesquisa da referida instituição: (nota do autor).

- recrutamento de professores competentes;
- qualidade da infraestrutura atual, tais como laboratórios, bibliotecas, internet etc.
- multidisciplinaridade: desenvolvimento e consolidação de campos de pesquisa e formação de conhecimento através do desenvolvimento de centros de excelência multidisciplinar para todos os cursos, abrindo tais possibilidades às novas áreas.
- pesquisa: desenvolvimento de pesquisas alinhadas com o ambiente socioeconômico, melhorando o ambiente de trabalho dos funcionários em geral (nota do autor).

Considerações finais

A análise SWOT realizada na referida faculdade de ensino superior permitiu responder ao principal problema colocado na introdução deste trabalho de pesquisa, resultando em uma rica gama de fatores propostos representados por pontos fortes, pontos fracos, ameaças e oportunidades.

Às vezes, acontece que um fato é, ao mesmo tempo, uma ameaça e uma oportunidade, ou uma força e uma fraqueza. A razão para essa conclusão explica-se porque a análise SWOT é ainda mais relevante porque os fatos são analisados de forma a servirem de referência para vários campos e domínios da instituição.

A análise SWOT também permitiu invalidar a primeira hipótese do estudo representada pela posição estratégica da atual instituição quando se aponta a possibilidade de a mesma estar em fase de perigo – estratégia de sobrevivência – na medida em que ela sofre, ao mesmo tempo, fraquezas e ameaças, mas não está à beira de um real perigo de extinção.

O estudo também mostrou que, ao contrário a esta suposição, a faculdade encontra-se em uma posição estratégica de desafio, uma posição aceitável do ponto de vista da Gestão Estratégica estabelecida pelas análises do curso de Marketing.

Deve, portanto, basear-se em seus pontos fortes para lidar com as ameaças que encontra em seu percurso acadêmico.

Em relação à segunda hipótese, a análise SWOT mostrou que é possível integrar os resultados do estudo elaborado pelo questionário no plano de desenvolvimento da instituição, ainda que não em sua totalidade, mas de forma paulatina na intenção de melhorar os processos e se firmar no mercado educacional.

Referências

Araujo, O. (2016). Análise SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) ou (Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças). Disponível em: <http://www.dearaujo.ecn.br/cgibin/asp/analiseSwot.asp>. Acesso em: 09 dez. 2022.

Barney, J. B. & Hesterly, W. S. (2007). Administração estratégica e vantagem competitiva. São Paulo: Pearson Prentice Hall.

- Castor, B. (2015). Planejamento estratégico em condições de elevada instabilidade. Curitiba: Revista FAE, v. 3, n. 2, p. 1-7.
- Drucker, P. F. (2019). Práticas de administração de empresa. São Paulo: Pioneira.
- Kotler, P. (2018). Administração de marketing: a edição do novo milênio. São Paulo: Prentice.
- Oliveira, D. P. R. (2014). Planejamento estratégico: conceitos, metodologias e práticas. São Paulo: Atlas.
- Panagiotou, G. (2013). Bringing SWOT into Focus, Business Strategy Review, v. 14, n. 2, p. 8-10.
- Tarapanoff, K. (2001). Inteligência organizacional e competitiva. Brasília: UNB.
- Tavares, M. C. (2008). Gestão estratégica. São Paulo: Atlas.