

ВИСШЕ ВОЕННОВЪЗДУШНО УЧИЛИЩЕ
“ГЕОРГИ БЕНКОВСКИ“

СТРАТЕГИЯ ЗА РАЗВИТИЕ
НА
АКАДЕМИЧНИЯ СЪСТАВ
ВЪВ ВВВУ „ГЕОРГИ БЕНКОВСКИ“

Долна Митрополия

2020

СТРАТЕГИЯ ЗА РАЗВИТИЕ НА АКАДЕМИЧНИЯ СЪСТАВ ВЪВ ВВВУ „ГЕОРГИ БЕНКОВСКИ“

ВЪВЕДЕНИЕ

Стратегията за развитие на академичния състав на ВВВУ „Г. Бенковски“ (СРАС):

- е предназначена да формулира приоритетните цели, пътищата за достигането им и насоките за развитие на академичния състав на ВВВУ „Г. Бенковски“ (наричан още училище);

- допринася за интегриране на подготовката на кадри за отбраната и националната сигурност в Р. България с тези от Евроатлантическия съюз;

- основава се на принципи, които са в съответствие с международните стандарти за: управление на образователната и научна дейност и развитие на академичния потенциал;

- разработена е на основата на Националната отбранителна стратегия, Стратегията за национална сигурност; Стратегията за развитие на висшето образование; Стратегията за развитие на ВВВУ „Г. Бенковски“, Стратегията за научните изследвания в ВВВУ „Г. Бенковски“, Закона за висшето образование, Закона за развитие на академичния състав; Правилник за подбор, развитие, оценка и атестиране на академичния състав във ВВВУ „Г. Бенковски“;

- обобщава основните насоки за развитие на академичния състав в основните звена на училището и в професионалните направления;

- разработена е за три периода: краткосрочен – от 2020 до 2022 г.; средносрочен – от 2022 – до 2025 г. и дългосрочен – до 2030 г.

Опорни точки на стратегията са:

- обучението на офицери и специалисти с висше образование за нуждите на отбраната, националната сигурност и гражданското въздухоплаване;

- заявената потребност от други министерства и ведомства за подготовка на специалисти с висше образование.

ХАРАКТЕРИСТИКИ

1. Характеристика на училището и неговия академичен състав.

Мисията на ВВВУ „Г. Бенковски“ да подготвя висококвалифицирани специалисти и лидери за въоръжените сили на Република България, за сектора за националната сигурност и за националното стопанство в съчетание с научноизследователска, иновационна дейност, фундаментални и приложни изследвания.

Предметът на дейност на ВВВУ „Г. Бенковски“ включва:

1. обучение на курсанти и военнослужещи за придобиване на висше образование на образователно-квалификационна степен „бакалавър“ в професионално направление „Военно дело“ от област на висше образование „Сигурност и отбрана“ по специалности от регулираната професия „Офицер за тактическо ниво на управление“, както и по специалности от областите на висше образование „Социални, стопански и правни науки“, „Технически науки“ и „Сигурност и отбрана“;

2. обучение на студенти за придобиване на висше образование на образователно квалификационните степени „бакалавър“ и „магистър“ по акредитирани професионални направления от областите на висшето образование „Социални, стопански и правни науки“ и „Технически науки“;

3. обучение за придобиване на висше образование на образователна и научна степен „доктор“ по акредитирани докторски програми;

4. обучение за повишаване на квалификацията;

5. специализирано обучение, придобиване на квалификация и професионална подготовка на военнослужещи, цивилни служители, служители от други министерства и ведомства и на граждани при условия и по ред, определени с акт на министъра на отбраната;

6. извършване на научноизследователска, иновационна дейност и на приложни изследвания;

7. развитие на научно-производствена, издателска, спортна, културна и стопанска дейност, свързана с основната дейност на ВВВУ „Г. Бенковски“ и реализацията на създаваните от него научноизследователски резултати, и други обекти на интелектуална собственост;

8. други дейности, предвидени в закон, в акт на Министерския съвет или възложени от министъра на отбраната. (2) В района на ВВВУ „Г. Бенковски“ не може да се извършва политическа, партийна или религиозна дейност.

Изграден е Център за дистанционно обучение. Стартирано е обучението в Професионалния сержантски колеж на сержантски кадри за нуждите на Военновъздушните сили. В училището функционира сертифицирана през 2020 г. Система за оценяване и поддържане на качеството на обучение и на академичния състав (Система за управление на качеството) за установяване изпълнението на изискванията на съответните образователни стандарти.

1.1. Кадрови научен потенциал

Нормативният минимум от преподаватели се определя от чл. 17, ал. 2, т. 2 от Закона за висшето образование, съгласно който училището трябва да разполага с академичен състав на основен трудов договор, който по всяка специалност води не по-малко от половината от аудиторните и практически занятия, като хабилитираните лица в него четат за всяка специалност не по-малко от 70 на сто от лекционните курсове”. Академичният състав на ВВВУ е структуриран, както следва (таблица 1):

Преподаватели	Трудов договор (основен, срочен)	Факултет „Авиационен“	Департамент „Природни и хуманитарни науки“	Всичко за ВВВУ
1	2	3	4	5
Професори	ОТД	2		2
	СТД			
Доценти	ОТД	24		24
	СТД			
Всичко хабилитирани	ОТД			26
	СТД			
Нехабилитирани	ОТД	-	5	5
	СТД	4		5
Нехабилитирани с ОНС „Доктор“	ОТД	7	1	8
	СТД			
Всичко преподаватели	ОТД	33	9	42
	СТД	4		4

Преподаватели	Трудов договор (основен, срочен)	Факултет „Авиационен“	Департамент „Природни и хуманитарни науки“	Всичко за ВВБУ
Доктори на науките	ОТД	1		
	СТД			

Структурата на ВВБУ „Г. Бенковски“ е изградена в съответствие с разпоредбата на чл. 17, ал. 3 от Закона за висшето образование (ЗВО) и включва: Факултет „Авиационен” и Департамент „Природни и хуманитарни науки”.

	Общ брой	Брой хабилитирани
Тактика, въоръжение и навигационна подготовка	8+1	4+1
Авиационна техника и технологии	10+1	8+1
Електротехника, автоматика и информационни технологии	8	5
Електроника, навигация и комуникации в авиацията	7+2	6+1

Постигнато е съответствие на осигурения нормативен минимум от преподаватели на основен трудов договор със Закона за висшето образование в основните звена на ВВБУ „Г. Бенковски“:

- Факултет „Авиационен“ е с академичен състав 37 преподаватели, като 8 са на срочен трудов договор.

·
·
Хабилитираните лица на основен трудов договор са 21, които четата над 75% от лекционните курсове за всяка специалност.

Съгласно решението за откриване на висше военно училище с наименование „Висше военновъздушно училище „Георги Бенковски“, Народното събрание на основание чл. 86, ал. 1 от Конституцията на Република България, чл. 9, ал. 2, т. 1 от Закона за висшето образование и чл. 16, т. 8, чл. 93, ал. 1 и 2 и чл. 94, ал. 1 от Закона за отбраната и въоръжените сили на Република България

РЕШИ:

1. Открива висше военно училище с наименование „Висше военновъздушно училище „Георги Бенковски“.

2. Висшето военновъздушно училище „Георги Бенковски“ е структура на пряко подчинение на министъра на отбраната – държавно висше военно училище, със седалище в гр. Долна Митрополия и има свое знаме, печат и празник – 25 май.

3. Предметът на дейност на Висшето военновъздушно училище „Георги Бенковски“ включва:

а) обучение на курсанти и военнослужещи за придобиване на висше образование на образователно-квалификационната степен „бакалавър“ в професионално направление „Военно дело“ от област на висшето образование „Сигурност и отбрана“ по специалности от регулираната професия „Офицер за тактическо ниво на управление“, както и по специалности от областите на висшето образование „Социални, стопански и правни науки“, „Технически науки“ и „Сигурност и отбрана“;

б) обучение на студенти за придобиване на висше образование на образователно-квалификационните степени „бакалавър“ и „магистър“ по акредитирани професионални направления от областите на висшето образование „Социални, стопански и правни науки“ и „Технически науки“;

в) обучение за придобиване на висше образование на образователна и научна степен „доктор“ по акредитирани докторски програми;

г) обучение за повишаване на квалификацията;

д) специализирано обучение, придобиване на квалификация и професионална подготовка на военнослужещи, цивилни служители, служители от други министерства и ведомства и на граждани при условия и по ред, определени с акт на министъра на отбраната;

е) извършване на научноизследователска и иновационна дейност и на приложни изследвания;

ж) развитие на научно-производствена, издателска, спортна, културна и стопанска дейност, свързани с основната дейност на Висшето военновъздушно училище „Георги Бенковски“, и реализацията на създаваните от него научноизследователски резултати и други обекти на интелектуалната собственост;

з) други дейности, предвидени в закон, в акт на Министерския съвет или възложени от министъра на отбраната.

Област на висшето образование	Шифър	Професионално направление	Специалности	ОКС	% лекционни курсове, водени от хабилитирани преподаватели	
5. Технически науки	5.2	Електротехника, електроника и автоматика	1	Автоматика, информационна и управляваща техника	бакалавър	над 70%
			2	Автоматика, информационна и управляваща техника	магистър	над 70%
			3	Авиационна електроника	бакалавър	над 70%
			4	Авиационна електроника	магистър	над 70%

	5.5	Транспорт, корабоплаване и авиация	1	Авиационна техника и технологии	бакалавър	над 70%
			2	Авиационна техника и технологии	магистър	над 70%
9.Сигурност и отбрана	9.2	Военно дело		Организация и управление на тактическите подразделения от ВВС	бакалавър	над 70%

- Департамент „Природни и хуманитарни науки“

Академичният състав на департамента е 14 души на основен трудов договор и е в съответствие с изискванията на чл. 26а от ЗВО.

Общо за училището - 43 души академичен състав, от които над 70% от лекционните курсове се четат от хабилитиран състав.

Общата възрастова характеристика на академичния състав е представена на таблица 4.

Основно звено	Общо	Разпределение по възраст в години				
		26-35	36-45	46-55	56-64	65-68
Факултет „Авиационен“		1	8	10		
Департамент „Природни и хуманитарни науки“			2	6		

1.2. Научноизследователска активност на академичния състав на ВВУ „Георги Бенковски“

Дейностите на академичния състав на ВВУ по реализацията на перспективни изследвания, научноприложни изследвания, развойна дейност и развитието на инфраструктурата за научни изследвания, тестове и изпитания в МО и ВВУ „Георги Бенковски“ се осъществява чрез формулиране и изпълнение на научни, научноприложни, технологични и други проекти.

Академичният състав на ВВУ има възможности и реализира участие в разработването на проекти по три основни линии:

А. Проекти по конкурси, изпълнявани в интерес на колективната отбрана, международната и националната сигурност, в рамките и научните програми на ЕС, НАТО, Министерството на отбраната и други проекти с участие на международни организации.

Б. Проекти на национално ниво, разработвани съвместно с други висши училища и организации в страната и проекти, одобрявани и финансирани от Министерството на отбраната.

В. Проекти по конкурси, обявявани и финансирани от ВВУ „Георги Бенковски“ и програма 7 „Изследвания и технологии“ от основната програмна структура на МО и Българската армия.

Изискванията за участие, критериите за оценка, условията и сроковете по конкурсите за проекти от група “А” се определят от международни и европейски институции съвместно с партниращите организации от Република България.

Редът и условията за разработване на проекти от група “Б” се определят от Закона за насърчаване на научните изследвания (чл. 25), Изпълнителния съвет на фонда “Научни изследвания”, или съответна изпълнителна агенция към МОМН или към друго министерство, както и в Правилника за научноизследователска и развойна дейност в МО и Българската армия.

Правилата, условията и критериите за участие в конкурси за проекти от група “В” се определят в “Система от показатели за оценка, наблюдение и отчитане на резултатите за конкурс за научни проекти“, финансирани целево от бюджета на ВВУ „Георги Бенковски“.

а) международни проекти– изпълнявани съвместно с чуждестранни научни организации; изпълнявани в интерес на колективната отбрана и

националната сигурност в рамките и научните програми на НАТО и програма 7 на МО; други проекти с участие на международни организации.

В периода 2010 – 2019 г. над 30 преподаватели от ВВВУ са участвали в над 8 международни проекти.

Целта на проектите е да се подобри качеството на военното образование и да се подпомогне трансформирането на българския офицерски корпус чрез обучение на настоящи и бъдещи офицери за участие в мироопазващи операции в съответствие с Устава на ООН.

Проектът “Английски за мирни цели” се ръководи от Британския съвет, упълномощен от Министерството на външните работи и Министерството на отбраната на Великобритания. Целта на проекта е да подпомогне повишаването на оперативната съвместимост на въоръжените сили, полицията и граничната полиция чрез повишаване на езиковите им умения.

В Република България дейността по посочените проекти подпомага МО и основните военнообразователни институции като партньори в изграждането на единна и координирана система за обучение и проверка на знанията и уменията по английски език.

В периода 2004 – 2019 г. членовете на работни екипи по изброените проекти участват в разработването на изпитни материали съгласно стандарта на НАТО – STANAG 6001 и в провеждането на изпитите. За целта с преподавателите се проведе специална подготовка за разработването на материали и програми за обучение, мениджмънт на обучението, приложение на съвременните компютърни технологии при изучаването на чужд език, създаването и функционирането на центрове за самостоятелно обучение. Чрез финансиране по проекта се създаде такъв център в гр. Шумен. Преподавателите по английски език участват в ежегодно провежданите по проекта конференции с доклади и практически семинари.

Проектите “Оценка на симулациите на гражданско-военната координация във функционален блок въздушно пространство” и “Многообразни аспекти на симулациите на гражданско-военна координация във функционален блок въздушно пространство” са част от проекта “Единно европейско небе” на Европейския съюз, които се разработват съвместно с Центъра за научни изследвания, разработки и симулации за управлението на въздушното движение на Евроконтрол CRDS – Будапеща. Проектите са финансирани от Европейската комисия на ЕС, НАТО и Евроконтрол в областта

на гражданско-военната координация при управление на въздушното движение.

б) проекти на национално ниво – проекти, разработвани съвместно с други висши училища и организации в страната и проекти, изпълнявани и финансирани от Министерството на отбраната по Програма 7 и Българската армия.

От 2004 г. до 2019 г. над 30 преподаватели са участвали в над 15 национални проекта.

Тематиката на тези проекти, изпълнявани в училището съвместно с други научни и образователни институции в страната, е в следните основни направления:

- повишаване на оперативната съвместимост между БА и армиите на страните членки на съюза чрез изготвяне на доктрини, разработки за съвместни действия, системи за обучение по обмен на данни, комплекси и средства за командване и управление на подразделенията от БА по стандартите на НАТО;

- създаване на цифрови ситуационни модели и автоматизирани системи за разпознаване, събиране и обработка на данни при управление на дейностите и формиранията;

- разработване на програмно-технически системи и методи за защита на военните комуникационни и информационни средства и мрежи;

- изследване на характеристиките и подобряване на качествените параметри на въоръжението и техниката в БА, включително и чрез проектиране и разработване на нови изделия, апаратни средства и оборудване;

- изследване и оценка на проблеми, свързани с националната и регионална сигурност и защита на населението от бедствия, аварии и катастрофи;

- разработване на методи, модели, алгоритми и програми, свързани с линейни и адитивни кодове, използвани за защита на информацията, разкриване на компютърни престъпления и информационна сигурност;

- проучвания и използване на съвременни технологии за запазване на българската идентичност и националното културно наследство.

в) проекти по конкурси, обявени и финансирани от ВВВУ и програма 7 на МО

За последните 5 години над 30 преподаватели са участвали в над 10 проекта, финансирани от бюджета на ВВВУ „Георги Бенковски” и Основна програма 7 на МО.

Проектите по конкурси, обявени и финансирани по Основна програма 7 на МО са насочени към:

- създаване на симулатори и тренажорни комплекси за обучение на специалисти, оператори и ръководители на военни и военнотехнически обекти и структури;

- изграждане на специализирани лаборатории и оборудване, включително и за противодействие срещу използването на импровизирани взривни устройства и технически средства от страна на терористични организации;

- провеждане на изследвания в областта на повишаване качеството на обучението и лидерското изграждане, в т.ч. и чрез внедряване на гъвкави обучаващи мултимедийни системи.

Цикълът на реализиране на проектите по Програма 7 на МО е 3 години и включва етапите: заявяване, планиране и реализиране. Проектите се обсъждат и се предлагат за утвърждаване от Експертен технико-икономически съвет (ЕТИС) по НИРД към Министъра на отбраната. След обсъждане в Програмен съвет, утвърдените проекти се включват в Годишен план за НИРД на МО и БА. Считано от 2009 г. ЕТИС по НИРД престана да функционира и започна подработването на нова нормативна база за организация и реализиране на НИРД в МО и БА.

В периода 2015 – 2019 г. по Основна програма 7 бяха финансирани, годишната курсантско-студентска научна конференция и годишните научни сесии на факултета на.

В периода 2005 – 2010 г. изпълнението на Програмния меморандум наложи значително реструктуриране и намаляване на финансирането по Основна програма 7 на МО. Значително беше намален бюджета на програмата, същата беше реструктурирана в три подпрограми на три нива: национално, ведомствено и на ниво научна организация. Финансовите средства по програмата бяха пренасочени по международни проекти за научни изследвания, по които Република България е страна с акцент на проектите, по които България е водеща страна. Успоредно с това бяха определени нови приоритети за научни изследвания в НАТО, като се акцентираше на

алтернативата на конвенционалните оръжия и разработването на несмъртоносни оръжия.

Стремежът е все повече да се разширява участието на преподаватели и обучаеми от училището в национални и международни проекти, както и в конкурси по проекти, организирани и подпомагани от ВВВУ „Георги Бенковски”.

Научноизследователската и творческата активност на академичния състав на училището се поддържа и мотивира чрез:

- Създаване на подходящи условия и атмосфера във ВВВУ „Георги Бенковски”, в неговите факултети и катедри за изява на преподавателите чрез самоиницииране на дейности и получаване на лична удовлетвореност от постигнатите резултати. Тези условия се изразяват в осигуряване на: действена нормативна и устройствена база, подпомагаща творческото развитие на академичния състав; лабораторно, библиотечно и информационно осигуряване; финансова, социална и професионална подкрепа.

- Системата и методиката за атестиране на академичния състав, посредством която се отчита и оценява работата на всеки преподавател по критерии и показатели, включващи: научната продукция, повишаване на научната квалификация и научно-организационната дейност и изява.

- Прилагане на форми и механизми за материално и морално стимулиране на преподавателите за постигане на забележими резултати и принос в научноизследователската дейност и повишаване на квалификацията.

- Обучение на докторанти и придобиване на научна степен „доктор на науките”.

Научноизследователската продукция по вид и характер е представена като публикации в български и чуждестранни специализирани списания и издания; доклади на научни сесии, конференции и симпозиуми у нас и чужбина; нови диагностични методи, средства и технологии; изследователска и диагностична апаратура, пособия и методики.

Основни резултати от творческата активност на академичния състав (210 преподаватели на ОТД) през периода 2004 – 2019 г.:

- научни публикации, включително и на електронен носител (монографии, студии, статии) – 1029;

- учебници и учебни помагала, включително и на електронен носител – 150;

- научни публикации и учебници в чужбина – 87;
- брой на рецензии, отзиви, цитати и други – 175.

Признание за научната стойност и качествения принос на научната продукция са издадените сертификати, свидетелства, дипломи и награди, внедряването на резултатите и практическото им приложение в Българската армия и в учебния процес, персоналните покани на преподаватели от ВВВУ „Георги Бенковски” за участие в национални и международни научни форуми, както и в участие в научно жури за присъждане на научни степени и заемане на академични длъжности.

Част от научната продукция на преподаватели от ВВВУ „Георги Бенковски” е включена в престижни биографични издания.

Характеристики за творческа активност на академичния състав:

- Научни публикации, включително и на електронен носител (монографии, студии, статии) на 1 преподавател на ОТД през последните 5 години – 2,3 публикации на 1 преподавател;
- Учебници и учебни помагала, включително и на електронен носител, на 1 преподавател на ОТД през последните 5 години – 0,68 на 1 преподавател;
- Относителен дял на научни публикации и учебници в чужбина на преподавателите на ОТД през последните 5 години – 0,31 на 1 преподавател;
- Брой на рецензии, отзиви, цитати и други на преподаватели на ОТД у нас и в чужбина през последните 5 години – 0,72 на 1 преподавател.

В семестриалните и годишните отчети на катедрените и факултетните съвети и на академичния съвет се анализират и конкретизират:

- състоянието на научната квалификация на преподавателите от съответното звено и прогнозите за развитието му;
- работата по научноизследователски и други проекти, обсъждане, формулиране и заявяване на нови теми;
- организацията и участието в научни сесии, конференции, симпозиуми и други научни форуми;
- издателската дейност, разработването на учебници и учебни пособия;
- задачите и приоритетите през следващия отчетен период.

За осигуряване на възможности и създаване на стимули на преподавателите да публикуват резултатите от научноизследователската и творческата си дейност в ВВВУ „Георги Бенковски” е изградена система за

издателска дейност, включваща нормативно-устройствена уредба, материална и информационна база. Нормативната уредба се съдържа в Правилника за устройството и дейността на ВВВУ „Георги Бенковски”, Правилника за подбор, развитие, оценка и атестиране на академичния състав във ВВВУ „Георги Бенковски” и Правилника за информационната дейност на ВВВУ „Георги Бенковски”. Материалната и информационна база се състои от собствена издателска база на училището, както и сървърите, домейните и мрежите, поддържащи интранет/интернет сайтовете на ВВВУ „Георги Бенковски”.

1.3. Организация на обучението.

Организацията на учебния процес по определена специалност, образователно-квалификационна степен и форма на обучение във ВВВУ „Георги Бенковски” се осъществява чрез цикъл от последователни процеси, свързани с целите, обхвата, срока на обучението, разработване на учебната документация, ресурсното осигуряване, оперативното ръководство и контрола на учебния процес, които довеждат до изпълнението на поставените цели.

На базата на изискванията на Закона за висшето образование, и на Наредбата за държавните изисквания за придобиване на висше образование на образователно-квалификационните степени “бакалавър”, “магистър” и “професионален бакалавър”, в училището е разработена учебна документация за обучение по всяка специалност в съответната образователно-квалификационна степен и форма на обучение.

Акредитирани професионални направления и специалности от регулираните професии във ВВВУ „Георги Бенковски”

	Професионално направление/специалност от регулираните професии	Срок на валидност на акредитацията	Оценка	Основна обучаваща катедра от факултет „Авиационен“
5.2.	Електротехника, електроника и автоматика	30.09.2022 г.	9,08	Електротехника, автоматика и информационни технологии” и „Електроника, навигация и комуникации в авиацията“
5.5.	Транспорт, корабоплаване и авиация	21.12.2024 г.	9,08	Авиационна техника и технологии
9.2.	Военно дело			
	Организация и управление на военните формирования на тактическо ниво	07.11.2025 г.	9,46	„Тактика, въоръжение и навигационна подготовка“

Акредитирани докторски програми във ВВВУ „Георги Бенковски“

Наименование	Акредитирана до:	Оценка	Професионално направление	Обучаваща катедра от факултет „Авиационен“
Автоматизирани системи за обработка на информацията и управление	22.11.2025 г.	9,15	5.2 Електротехника, електроника и автоматика	Електротехника, автоматика и информационни технологии
Радиоелектронни и комуникационни системи в авиацията	22.11.2024 г.	8,33	5.2 Електротехника, електроника и автоматика	„Електроника, навигация и комуникации в авиацията“
Радиолокация и радионавигация	22.05.2021 г.	9,16	5.2 Електротехника, електроника и автоматика	„Електроника, навигация и комуникации в авиацията“
Проектиране и конструиране на автоматични и пилотирувани летателни апарати	13.12.2024 г.	8,72	5.5 Транспорт, корабоплаване и авиация	Авиационна техника и технологии
Технология за производство на летателни апарати	21.12.2023 г.	8,38	5.5 Транспорт, корабоплаване и авиация	Авиационна техника и технологии
Динамика, балистика и управление на полета на летателни апарати	13.12.2024 г.	8,87	5.5 Транспорт, корабоплаване и авиация	Авиационна техника и технологии

1.4. Характеристика на учебната и материално-техническата база.

Материално-техническата база на ВВВУ включва базите на трите факултета и се състои от: - аудиторна, кабинетна и лабораторна база; - научноизследователска база; - полигонна база; - библиотечна база; - издателска база; - информационно-техническа база; - техника и въоръжение; - спортна база; - битова база. Оценката на състоянието на учебната и материално-техническата база се извършва по четири критерия: “Състояние”, “Оборудване”, “Капацитет” и “Използваемост” по следната скала:

Таблица 9

Критерии	Оценка		
	добро (4)	удовлетворително (3)	лошо (2)
Състояние	добро (4)	удовлетворително (3)	лошо (2)
Оборудване	перспективно (4)	съвременно (3)	остаряло (2)
Капацитет	висок (4)	среден (3)	нисък (2)
Използваемост (в % от max. капацитет)	напълно (4) от 70 до 100%	задоволително (3) от 30 до 70%	ограничено (2) от 0 до 30%

Цялостната оценка на учебната и материално-техническата база се извършва по метода на експертните оценки в съответствие с избраната скала.

№	Вид учебна зала или материална база	Коефициент на тежест	Критерии							
			състояние		оборудване		капацитет		използваемо ст	
			оценка	стойност	оценка	стойност	оценка	стойност	оценка	стойност
1	Аудиторна, кабинетна, лабораторна	0,2	3	0,6	3	0,6	4	0,8	2	0,4
2	Научноизследователска	0,15	2	0,3	2	0,3	4	0,6	2	0,3
3	Полоса	0,08	3	0,24	3	0,24	4	0,32	3	0,24
4	Библиотечна	0,14	4	0,56	4	0,56	3	0,42	4	0,56
5	Издателска	0,08	3	0,24	3	0,24	3	0,24	3	0,24
6	Информационно-техническа	0,10	3	0,3	3	0,3	3	0,3	4	0,4
7	Техника и въоръжение	0,07	4	0,28	3	0,21	4	0,28	3	0,21
8	Спортна	0,12	3	0,36	3	0,36	4	0,48	3	0,36
9	Битова	0,06	3	0,18	3	0,18	4	0,24	2	0,12
Среден показател				0,34		0,33		0,41		0,31

2. Характеристика на средата.

2.1. Характеристика на офицерската професия и изисквания към преподавателския състав, осигуряващ обучението по професионалните направления и образователно-квалификационни степени.

Офицерството е професионална група и съвременният офицер е професионалист. Професията е определен тип функционална група със специфични характеристики. Професионализмът обаче е присъщ на офицер в същия смисъл, в който е присъщ на инженера, ръководителя на въздушното движение и пилота.

Задълженията на офицера включват: организирането, екипирането и обучението на въоръжените сили; планирането на техните дейности; насочването на действията им преди, по време и след сблъсъка. Ръководството, направляването и контролът над човешка организация, чиято основна функция е употребата на сила, са присъщите на офицера умения. Те са характерни за военновъздушните офицери. Все по-голямо значение за изграждането на офицера - професионалист има концепцията за лидерство, която е добре развита в теорията на мениджмънта. Според тази теория лидерството е процес на упражняване на влияние върху хората в една организация, чрез осигуряване на смисъл, насока и мотивация на тяхната съвместна дейност, с цел – изпълнение на мисия и усъвършенстване на организацията. Лидерите осигуряват възгледа и основните насоки за дейността на хората в организацията. Те формират ценностната система и етичния климат в нея.

Изисквания към преподавателския състав, обучаващ бъдещи офицери.

За да се реализира успешното съчетаване на академичната, военната и лидерската подготовката за изграждане на бъдещите офицери и кадри за гражданската авиация са необходими специфични изисквания към преподавателския състав. От многото елементи на психологическата структура на дейността на преподавателите във военно училище могат да се отделят четири основни области: креативна, конструктивна, организаторска, комуникативна и иновативна.

Креативната дейност е насочена към творческа преработка на преподавания материал, съобразно състава на аудиторията, с отчитане индивидуално-психологическите особености на обучаемите, степента на развитието им, с целите и задачите на обучението. Характерът на креативната дейност на преподавателя се изменя в зависимост от нивото на неговото педагогическо умение. Активността на дейността е неравномерна в различните периоди на учебния процес. За усъвършенстване на креативната дейност на преподавателя във висше военно училище е особено важно прилагането на съвременни информационни технологии в обучението, използване на интерактивни форми и мултимедийни продукти:

- софтуер за създаване и обработка на графични изображения;
- софтуер за симулация на сложни системи и съоръжения, както и на тяхното управление и поддръжка;

- компютърни мултимедийни книги;
- компютърни самоучители.

Креативната дейност повече от всичко влияе за успеха на цялостната дейност на преподавателя, формиране и усъвършенстване на неговото майсторство, особено, когато тя е хармонично съчетана с организационната дейност.

Организаторска дейност на преподавателя в обучението.

Всяко целесъобразно педагогическо действие на преподавателя в крайна сметка представлява определен организаторски акт. Затова, организаторската дейност едновременно е практическа реализация на обучението, методическия план на преподавателя и условие за по-ефективно проектиране на обучението. Усилията на преподавателя в организаторската област са насочени основно към ясно, достъпно излагане на учебния материал; определена регулация на поведението във всяка конкретна учебна ситуация; организация на дейността на обучаемите в учебно и извънучебно време. Успехът на преподавателя в това направление зависи от това как той ще съумее да съчетае тези аспекти. Организаторската дейност включва не само плановете учебни занятия, но и участието във възпитателната работа и лидерското изграждане на обучаемите в извънучебно време, в учебно-научната дейност и в процеса на самостоятелната работа. Умението да се ръководи извънучебната дейност позволява активно да се въздейства на целия учебно-възпитателен процес.

Комуникативна дейност на преподавателя.

Същността на тази дейност е установяване на такива взаимоотношения с обучаемите, които да съдействат за най-ефективно решение и да създадат най-благоприятни условия за достигане на поставените цели в обучението и възпитанието. Възотношенията с обучаемите много зависят от личните качества на преподавателя: индивидуална подготовка, чувства, воля, такт, умения да се разкрие като личност.

Иновативна дейност на преподавателя.

В условията на постоянно развиващо се технологично общество и образование повишените изисквания към подготовката на военни специалисти определят преподавателя не само като носител и разпространител на научна информация, но преди всичко като организатор на познавателната дейност на обучаемите и на тяхната самостоятелна творческа работа. Това изисква личното активно участие на преподавателя в научните изследвания. Сега

мащабите и нивото на научната работа във висшите военни училища в значителна степен определят и степента на подготовка на обучаемите, и цялата атмосфера във висшето училище за утвърждаване на учебната дейност като учебно-изследователска. Само с активно участие в научноизследователската работа преподавателят може в най-висока степен да провежда обучение и възпитание чрез обогатяване на обучаемите с най-новите достижения на науката и техниката. Основни форми за съвместна научноизследователска дейност са: участие в разработването на образователни и научни проекти, разработване на статии и доклади за научни форуми, разработка на изобретения и предложения с полезен ефект.

2.2. Характеристика на средата за функциониране на преподавателската професия.

Съвременното образование се развива в постоянно променяща се среда. Сложността и динамиката са основните проблеми, с които се сблъсква висшето образование през новото хилядолетие в резултат на действието на много фактори. Сред тях са постоянно засилващата се конкуренция; новите технологии; появата на по-гъвкави образователни институции; властта на информацията; властта на потребителите; демографските тенденции; диверсификацията на персонала; динамика на знанието, новите съюзи.

Постоянно нарастващата конкуренция. Висшето образование става все по-конкурентен бизнес, а конкуренцията – по-глобална. Все по-малко университети могат да си позволят да мислят за монополно или привилегировано положение по отношение на предлаганото обучение или завоювана ниша в пазара на висшето образование. За да могат успешно да се съревновават с глобалните конкуренти, те трябва да мислят и действат непрекъснато за повишаване на качеството на обучение, качеството и размаха на научните изследвания, за качеството и непрекъснато развитие на академичния състав.

Новите технологии правят твърде динамична външната среда за висшите училища. Пътят, по който се развива светът, се променя под влияние на непрекъснатото изменение и усъвършенстване на информационните технологии, сливането на телевизионните, телекомуникационните и компютърните средства за предаване, преработка и получаване на знания и появата на нови технологии в обучението и научните изследвания.

По-гъвкави научно-образователни институции са присъща характеристика в сферата на висшето образование през новия век. В условията на конкуренция, с цел намаляване на разходите, продължава тенденцията за разнообразяване на формите и сроковете на обучение. Съкращават се сроковете за завършване в бакалавърските и магистърските програми. Формирането на специалности се реализира чрез гъвкави учебни планове и развити системи за натрупване и трансфер на образователни кредити. Гъвкавостта остава ключов фактор за оживяване и развитие на университетите и техния академичен състав.

Информационната власт. Информацията нараства с такива темпове, че става сложно, дори невъзможно да се следи непрекъснато и да се внедрява в образователния и научноизследователския процес. Необходим е селективен подход от страна на преподавателите за събиране и използване на най-подходящата информация за целите на обучението и научните изследвания.

Същевременно обучаемите имат бърз и лесен достъп до безгранична по обем и разнообразна по съдържание информация, което предявява допълнителни изисквания към подготовката и усъвършенстването на педагогическите умения на преподавателите от висшите училища.

Властта на потребителите. Очакванията на потребителите продължават да растат, но растат и техните изисквания по отношение на качество, съдържание, професионални умения, последващо обучение и други, което изисква все повече внимание към качеството на образованието и на академичния състав. Едновременно с това, прогресивно се развива световната тенденция за пряко инвестиране на бизнеса в образованието, научните изследвания и развитието на академичния състав на университетите. Засилва се сътрудничеството между потребители и научно-образователни институции в областта на разработване на съвместни проекти, при организиране на стажове и практическо обучение, за осигуряване на стипендии и договаряне за постъпване на работа и реализация на завършващите студенти.

Демографските тенденции. В повечето страни в света се наблюдава тенденция на стареене на населението. Намалява броят на завършващите средните училища, което увеличава конкуренцията между университетите при попълване на образователния си капацитет и изисква преминаването към по-гъвкави организационни форми на прием, както и диверсификация на входа на висшето училище.

Диверсификация на персонала. Все повече и във все повече страни и университети се наблюдава увеличаване на дела сред академичния състав на представители на други образователни институции от страната и чужбина, на специалисти от практиката, преподаватели на втори основен трудов договор, гост-преподаватели, хонорувани преподаватели и др. Намалването на броя на завършващите средни училища изисква и въвеждането на по-гъвкави форми на обучение (например дистанционно обучение) с цел привличане на повече студенти, а също и използването на преподаватели с непълно работно време. Тези и други тенденции, определящи движението на академичния състав, изискват от ръководствата на висшите училища и техните основни звена много по-голяма гъвкавост и много по-голяма организационна култура. Изисква се стратегическо мислене и стратегически подходи в управлението на университетите и техните ресурси.

Динамика на знанието. Съвременното развитие на науката и технологиите предизвикват непрекъсната промяна във всички области на знанието. Това което вчера е било вярна теория днес се променя, усъвършенства или се заменя със съвършено ново схващане за същността на процесите и явленията. Все по-малко остават непреходните знания. Променят се теориите, методическите подходи и парадигмите, променя се начинът на мислене на преподаватели и обучаеми. Тази динамика на знанието изисква непрекъснато да се търсят нови способности за получаване, обработване и предаване на информацията в областта на образованието и науката.

Нови съюзи. Конкуренцията във висшето образование налага много университети да се обединяват и да сключват договорни отношения, за съвместно разработване на образователни и научни проекти, за обмен на обучаеми и преподаватели, както и за научни изследвания. Необходимостта от гъвкавост води и до възникването на различни съюзи между университети, група университети и потребителски организации. Мениджмънтът на стратегическите съюзи става един от главните проблеми в бъдеще.

По принцип образователните институции, които гледат напред, виждат в новите условия и в тези, които възникват в бъдеще, нови възможности, шанс да адаптират организацията с цел да развият и затвърдят мястото си в националния и глобалния пазар на висшето образование.

Стратегическото управление означава на практика постигане на ефективно управление на промените в дългосрочна перспектива. Формулирането на стратегия означава определяне на начините (политиките) за

преодоляване на различията между настоящето състояние на организацията и желаното нейно оптимално състояние и функциониране.

2.3. Потребности на Министерството на отбраната, Българската армия и въоръжените сили от академичен състав, подготвящ кадри за националната сигурност и отбрана.

Средата за функциониране и развитието на академичния състав се обуславя от динамичните промени в: мисиите и задачите на въоръжените сили, свързани с членството на страната в НАТО и Европейския съюз; законовата уредба; социално-икономическите отношения; информационните технологии; демографското развитие на обществото.

Мисиите и задачите, поставени пред въоръжените сили, изискват от военнослужещите висок морал и лична отговорност, ефективни лидерски умения, езикова и компютърна подготовка, задълбочено познаване на психологията и социалното поведение на хора с различни религии и култури, познания за военнополитически и хуманитарни кризи, военни конфликти и войни в съвременния свят, както и познания за екологията и опазването на околната среда.

Академичния състав на висшите военни училища, като неразделна част от системата за висше образование в страната, непосредствено зависи от действащата нормативна база – Закона за отбраната на въоръжените сили на Република България, Закона за висшето образование, Закона за развитие на академичния състав, както и актовете на Народно събрание относно статута на висшите военни училища.

Подборът, изграждането и контролът за реализирането на академичния състав във висшите военни училища се осъществява чрез политиката за развитие на човешките ресурси в Министерството на отбраната, системата на процедурите за институционална и програмна акредитация от страна на Националната агенция за оценка и акредитация и ежегодните финансови одити на Сметната палата, като по този начин се утвърждава тенденцията за развитие на интегриран образователен модел, намиращ се под непрекъснат граждански контрол, характерен за водещите страни – членки на НАТО.

Академичния състав и квалификацията му следва да е в пълно съответствие с потребностите на Министерството на отбраната и с процеса на установяване на обща образователна среда в Европа и необходимостта от хармонизиране на националната нормативна база в образованието с тази на

Европейския съюз. Ето защо както в интерес на Министерството на отбраната, така и в интерес на образователните институции е придобиваното и повишаване на квалификацията на академичния състав да бъдат съобразени и да съответстват на европейските стандарти за висше военно образование, и най-вече с елементите: висока квалификация, мобилност, международно признаване и съвместимост.

СТРАТЕГИЧЕСКО РЕШЕНИЕ

3. Ситуационен анализ (SWOT - анализ) и избор на стратегия.

Целта на ситуационния анализ е да се оценят външните условия (външен фокус) и вътрешните условия (вътрешен фокус), които могат да окажат въздействие върху бъдещото развитие на академичния състав на ВВУ.

Външните условия се определят в две посоки: благоприятни възможности и заплахи.

Вътрешните условия следва да се оценят по: силните и слабите страни на училището и структурата на неговия академичен състав.

Резултатите от ситуационния анализ позволяват уточняването и по-ясното ориентиране на целите на училището за развитие на академичния състав от една страна и избора на стратегия от друга.

Ситуационният анализ трябва да даде отговор на следните въпроси:

1. Кой са задръжките и ограниченията, които пречат на академичния състав на училището да бъде максимално ефективен и намаляват резултатите му?
2. Кой са дисбалансите в развитието на академичния състав?
3. Кой са заплахите за изграждане, поддържане и усъвършенстване на преподавателския състав в училището и как да се използват като възможност?
4. Защо поддържането и развитието на академичния състав на ВВУ е зависимо от външни и конюнктурни обстоятелства?

3.1 Външен фокус.

3.1.1.Благоприятни възможности:

- Утвърдена законова и нормативна основа за функционирането и развитието на академичния състав на ВВУ в съответствие с потребностите на Министерството на отбраната, Българската армия и въоръжените сили.
- Урегулирано финансиране и материално-техническа подкрепа за развитие на академичния състав от страна на Министерството на отбраната .

- Добро райониране и териториално разположение на училището в области с развита инфраструктура и стопанска дейност, което допринася за качествен подбор и начин на живот на академичния състав.

- По-голяма свобода за връзки с бизнес-среди, висши училища и организации с цел привличане и обмен на квалифициран преподавателски състав.

- Наличие на потенциал за сформирани екипи от преподаватели за преподаване на английски език в акредитираните професионални направления във ВВВУ, което способства за увеличаване на приема и обучението на чуждестранни курсанти, студенти, докторанти и специализанти.

- Насоките за обновяване и развитие на Българската армия създават предпоставки за увеличаване на приноса на научноизследователския потенциал на ВВВУ в изработването и реализацията на проекти, програми, експертни оценки, военно-научни и военотехнически разработки.

- Членството на България в НАТО и участието на части на Българската армия в многонационални контингенти за операции по поддържане на мира увеличава възможностите за

оценка и внедряване опита от мисиите и този от съюзните армии в преподавателската практика.

3.1.2. Главни заплахи.

- Икономическите и демографските условия оказват силно влияние върху националната сигурност и отбраната на страната, водят до редуциране числеността на Българската армия и намаляват необходимостта от офицерски кадри, което неминуемо води и до намаляване на преподавателския състав на ВВВУ до критичния минимум.

- Конкуренцията на големите университети в страната и чужбина ограничава възможността за привличането на млади преподаватели и докторанти и е предпоставка за миграция на квалифициран академичен състав.

- Занижен интерес на млади офицери към преподавателската професия и към участие в конкурси за академични длъжности.

- Интензивното развитие на информационните технологии и материалите размиват границите, традиционно определящи различните потоци от материали или информация, което подсказва голяма промяна в структурата на висшето образование в световен мащаб. По-голямата гъвкавост на

образователните системи поставя по-големи предизвикателства към по-консервативната военно-образователна система и нейния академичен състав.

Всяка заплаха за дадена дейност, институция или отрасъл е показател за промяна в обкръжаващата среда. Промяната винаги трябва да се разглежда като възможност да се направи нещо различно и печелившо.

3.2. Вътрешен фокус.

3.2.1. Силни страни в реализацията на академичния състав на ВВВУ.

- Опит и традиции в обучението на военни кадри и специалисти за сигурността и отбраната и утвърдена легитимност на институцията, включително и чрез успешни институционални и програмни акредитации на професионални направления и за обучение в докторантура.

Добра мотивация и висока квалификация на академичния състав.

Ефективна организационна дейност в катедрите, факултетите и училището по отношение на подбора и развитието на академичния състав.

- Развита и традиционно утвърдена система за оценка, атестиране и поддържане на качеството на академичния състав.

- Опит и добри резултати на преподавателите от ВВВУ във военно-научните изследвания, изследванията в областта на военната техника и технологии.

- Умение и традиции на преподавателския състав за съчетаване на академичното и военно обучение от една страна с нравствено-волевото възпитание и лидерско изграждане от друга.

- Добре развитата инфраструктура, голямата и разнообразна учебно-материална база, способства за добрата професионална реализация на преподавателския състав.

- Наличието на ефективно функционираща библиотечна, информационна и издателска мрежа дава възможност за разгръщане творческата активност на академичния състав.

- Изградените организационни връзки с потребителите на кадри позволяват практическо насочване и усъвършенстване на членовете на академичния състав и преподаваните от тях знания.

- Развитието на центъра и формата за дистанционно обучение предполага внедряването на нова по-гъвкава технология на преподаване и връзка на академичния състав със студентите.

3.2.2. Слаби страни.

Зависимост на организационно-щатната структура и академичния състав на ВВВУ от структурните и кадрови реформи в Българската армия, свързани с намаляването на нейната численост.

- Намаляване на броя на приеманите и обучаващите се курсанти за нуждите на Българската армия, води до несигурност в академичния състав относно бъдещата реализация.

- Вследствие редуцирането на Българската армия се наруши балансираното и регулярно развитие на кадровия научен потенциал в някои от професионалните направления, поддържани от ВВВУ.

- Недостатъчно популяризиране възможностите на училището и неговия кадрови потенциал за обучение в различни степени на висшето образование по специалности, извън областта на военното дело.

- Недостатъчното ниво на осъвременяване на учебно-техническата база в определени направления намалява възможностите за развиване на творческата активност на академичния състав.

3.3. SWOT-матрица – възможни ситуации.

Формулирането на възможностите, заплахите, силните страни и слабите страни на академичния състав на ВВВУ дава възможност да се определи по метода на експертните оценки ситуационната ориентация на модела.

Ситуационният анализ показва има ли възможности академичният състав да осъществи мисията и целите на ВВВУ и отговаря на въпросите за избор на оптимална стратегия.

Възможните ситуации се определят в зависимост от съотношението между: силни страни/възможности, възможности/слаби страни, слаби страни/заплахи и силни страни/заплахи.

От SWOT-матрицата се вижда, че доминираща е ситуацията силни страни/възможности, което не изключва възможността за избор на стратегии, определени от ситуациите в другите три области на матрицата

4. Мисия, цели, стратегии

4.1. Идея на ВВВУ „Георги Бенковски”

Идеята на ВВВУ „Георги Бенковски” следва да дефинира удовлетворението, което трябва да бъде предоставено на обществото или познанието, което да се превърне в ефективно действие. Тя определя областта,

в която ВВВУ „Георги Бенковски” трябва да придобие и задържи лидерска позиция. Да обобщи отговорите на въпросите: “Каква е нашата дейност? Каква трябва да бъде? Каква ще се наложи да бъде?” Идеята предполага установяване на целите, поставяне на задачите и даване на насоките, какви резултати имат смисъл и какви мерки са подходящи. Идеята трябва да бъде достатъчно мащабна и достатъчно оперативна. Тя се съдържа в мисията и основните цели на ВВВУ „Георги Бенковски”.

4.2. Мисия на ВВВУ „Георги Бенковски”.

Мисията на ВВВУ "Георги Бенковски" е да изгражда своите възпитаници морално, умствено и физически, да ги приобщава към идеалите на родолюбието, дълга и честта, да ги формира като личности и ръководители с изградени лидерски качества, способни да развиват и прилагат научни знания, да управляват обществени и специални структури в мирно време, при кризи от различен характер и да участват в национални и многонационални проекти за поддържане на сигурността, опазване на мира и развитие на обществото.

Целта на училището е да подготвя висококвалифицирани летци, авиационни инженери и ръководители на полети с висше образование, които да са способни да експлоатират авиационна техника, да извършват активна познавателна и изследователска дейност и притежаващи знания и умения за управление на човешки и материални ресурси.

Стратегически цели:

I. Вътрешна концентрация на академичния състав за развитие и задълбочаване на знанието и експертизата в специфичните за ВВВУ "Георги Бенковски" образователни и научни области, професионални направления и специалности, т.е. върхова специализация на академичния състав върху ядрото на училището – това, в което той е с водещи компетенции.

II. Разширяване и разнообразяване приложенията на дейността на академичния състав на училището чрез диверсификация на потребителите на образователен и научен продукт – други министерства, ведомства и браншови организации.

Водещи приоритети (оперативни цели):

А. Усъвършенстване на системата за подбор, развитие и атестиране на академичния състав на училището, пряко свързани с потребностите на Министерството на отбраната, Българската армия и въоръжените сили.

Б. Подобряване, развитие и качествено издигане нивото на военна-научната работа и научните изследвания на академичния състав, за постигане на значими творчески резултати и оптимизиране единството на учебно-възпитателната и научноизследователската дейност.

В. Привеждане на материално-техническата база, военната техника и въоръжение в съответствие с най-новите информационни, дидактически и иновационни технологии за осигуряване на съизмеримост и пълна съвместимост на реализацията на академичния състав с европейските, световните и съюзническите стандарти.

Г. Съсредоточаване на усилията на академичния състав към етичното и волево възпитание на обучаемите, за изграждане на личности с характер, знания и умения, които са способни за активна дейност и за непрекъснато самоусъвършенстване и развитие.

Тактически цели:

А1. Развитие и усъвършенстване на политиката и системата за управление на човешките ресурси и в частност на академичния състав.

А2. Проектиране, разработване и усвояване на нови технологии в обучението.

А3. Обвързване на системата за атестиране на академичния състав с принципите и методите за възнаграждение според индивидуалния принос на всеки преподавател в образователната и научна дейност.

А4. Създаване на нормативна база и регламент за по-широко включване на членовете на академичния състав в програми за международен обмен и специализация в чужбина.

Б1. Разработване на стимули и механизми за активизиране на научноизследователската дейност на академичния състав.

Б2. Разработване на система за управление на качеството за военна-научната работа и научните изследвания на академичния състав.

Б3. Утвърждаване на форми и механизми за постигане на единство между учебната и научноизследователската работа.

Б4. Определяне приоритетни научни направления за развитие на академичния състав и осигуряването им със съвременно оборудване за научни изследвания.

В1. Развитие и усъвършенстване на библиотечното и информационно осигуряване, включително училищния издателски център за повишаване на учебната и научната продуктивност на академичния състав.

В2. Активизиране на преподавателския състав за осъвременяване на кабинетната и лабораторната учебно-материална база с основен акцент върху изграждането на тренажорни комплекси с възможности за симулиране на ситуации и компютърно подпомагане.

В3. Разширяване участието на академичния състав в усвояването на нови образци авиационна, комуникационна, бойна и логистична техника, навлизаща на въоръжение в Българската армия.

Г1. Разнообразяване на формите за принос на академичния състав в моралното, волево и лидерско изграждане на обучаемите.

Г2. Разработване на етични норми и критерии за всяко ниво от научното и длъжностно израстване на академичния състав.

Г3. Развитие на формите и механизмите за проучване мнението на курсантите и студентите относно академичния състав, участващ в тяхното обучение и усъвършенстване на тюторната (наставническата) система.

4.3. Стратегически опции и стратегически избор.

4.3.1. Алтернативни стратегии.

Академичният състав на всеки университет се нуждае от ядро – област, в която е водещ. Ето защо, академичния състав на училището трябва да се специализира, но трябва да положи усилия за да получи максимум от специализацията си (от концентрацията). Тоест, той следва и да се диверсифицира (да разнообрази дейността си).

Балансът между двете – диверсификация и концентрация определя сферата на реализация на академичния състав на училището.

Интеграцията често се използва като средство за диверсификация или концентрация. Насочената напред интеграция – т.е., разширяването на обсега на действие към потребителите – обикновено добавя диверсификация. Насочената в обратна посока интеграция – т.е., от потребителите към вътрешната специализирана дейност на академичния състав на ВВВУ "Георги

Бенковски", или от дейността на училището към потенциалните кандидат-студенти често е начин на концентрация.

В зависимост от резултатите в SWOT - матрицата могат да се избират алтернативни стратегии:

- Стратегия на концентрацията;
- Стратегия на иновациите;
- Стратегия на вертикалната интеграция;
- Стратегия на концентричната диверсификация;
- Стратегия на конгломератната диверсификация;
- Стратегия на свиване;
- Стратегия на ликвидация.

4.3.2. Избор на стратегия.

След анализа на външните и вътрешни характеристики и ситуационните алтернативи можем да поставим въпроса какво искаме да постигнем, с което да уточним основната насока, определена от стратегическите цели.

Какво искаме да постигнем – да направим академичния състав на ВВВУ "Георги Бенковски" мотивиран, ангажиран, значим и полезен за България.

С какво да го постигнем – очертават се два основни стратегически подхода:

А. Чрез вътрешна концентрация, което означава върхова специализация върху ядрото на училището – това, в което той е водещ и външна диверсификация, т.е. разширяване и разнообразяване на потребителите.

Б. Чрез вътрешна диверсификация, т.е. разширяване на областите, в които ВВВУ "Георги Бенковски" се специализира и външна концентрация – съсредоточаване върху един или ограничен брой потребители.

Преобладаващият вектор в матрицата на състоянието подсказва, че от двете алтернативи несъмнено по-целесъобразна за развитието на академичния състав на ВВВУ "Георги Бенковски" е стратегическият подход "А". Академичният състав на училището следва да насочи главните си усилия върху усъвършенстване до най-висока степен на методите и формите за обучение и научни изследвания, да постигне съвършенство в областта, в която е специализиран, т.е. да съчетава академично и военно образование и лидерско изграждане. Същевременно академичният състав на ВВВУ "Георги Бенковски" следва да търси възможности за разнообразяване приложението на

своята дейност сред много други потребители – министерства, ведомства и браншови организации.

Непрекъснатият баланс между концентрацията и диверсификацията, съчетано с използване на интеграционни стратегии би довело до успешна реализация на академичния състав в изпълнението на мисията и целите на училището.

Изборът на основна стратегия не ограничава, а напротив предполага и частично прилагане на алтернативни стратегии, свързани с преориентирането, оцеляването и дефанзивни решения.

В непосредствена връзка с прилагането на стратегическите решения и решаващо значение има усъвършенстването, развитието и подобряването на кадровата политика в учили, развитието на международния обмен и специализация в чужбина на преобладаващата част от преподавателите, постигането на относителна финансова самостоятелност, особено в приходната част от собствени постъпления, дарения и спонсорство.

СЪДЪРЖАНИЕ

СТРАТЕГИЯ ЗА РАЗВИТИЕ НА АКАДЕМИЧНИЯ СЪСТАВ ВЪВ ВВВУ „ГЕОРГИ БЕНКОВСКИ“

ВЪВЕДЕНИЕ	3
ХАРАКТЕРИСТИКИ	4
Характеристика на училището и неговия академичен състав	4
Характеристика на средата.....	18
СТРАТЕГИЧЕСКО РЕШЕНИЕ	25
Ситуационен анализ (SWOT - анализ) и избор на стратегия.....	25
Мисия, цели, стратегии.....	28