

**ANÁLISE SWOT APLICADA ÀS INSTITUIÇÕES EDUCACIONAIS:
PONTOS FORTES, FRACOS, OPORTUNIDADES E AMEAÇAS DE UMA
ESCOLA OU UNIVERSIDADE: FORÇAS, FRAQUEZAS,
OPORTUNIDADES E AMEAÇAS: O PAPEL DA ANÁLISE SWOT NAS
DECISÕES EDUCACIONAIS**

DOI: 10.5281/zenodo.20818919

Marli Josefa do Nascimento Amorim Filha

Graduação: Licenciatura Plena em Letra pela Fundação de Ensino Superior de Olinda - FUNESO. Especialização em Leitura e Produção Textual pela Universidade Federal de Pernambuco - UFPE. Mestrando em Tecnologias Emergentes em Educação pela Must University. E-mail. marliamorin12@gmail.com

RESUMO: Este artigo analisa a aplicação da Análise SWOT em instituições educacionais, destacando sua importância como ferramenta estratégica para compreender os fatores internos e externos que influenciam o desempenho de escolas e universidades. A pesquisa demonstra que a matriz SWOT contribui para diagnósticos institucionais mais precisos ao organizar informações sobre forças, fraquezas, oportunidades e ameaças, oferecendo subsídios relevantes para o planejamento pedagógico e administrativo. O estudo discute os fundamentos teóricos da ferramenta, suas aplicações práticas no ambiente educacional e seus impactos no processo de tomada de decisão, evidenciando que a SWOT funciona como um instrumento contínuo de reflexão estratégica e apoio à gestão. A metodologia adotada consistiu em uma revisão bibliográfica baseada em publicações recentes, permitindo analisar tendências, potencialidades e limitações associadas à utilização da matriz. Os resultados indicam que a aplicação sistemática e participativa da SWOT favorece o desenvolvimento institucional, amplia a capacidade de análise dos gestores, fortalece a coerência das ações e contribui significativamente para decisões mais fundamentadas e eficazes. Conclui-se que a Análise SWOT integra diagnóstico, planejamento e avaliação, mostrando-se essencial para a construção de práticas de gestão educacional alinhadas às demandas contemporâneas.

Palavras-chave: Planejamento Estratégico. Gestão Educacional. Análise SWOT.

ABSTRACT: This article analyzes the application of SWOT Analysis in educational institutions, emphasizing its importance as a strategic tool for understanding the internal and external factors that influence the performance of schools and universities. The study demonstrates that the SWOT matrix contributes to more accurate institutional diagnoses by organizing information related to strengths, weaknesses, opportunities, and threats, thus providing essential support for both pedagogical and administrative planning. The article discusses the theoretical foundations of the tool, its practical applications in educational settings, and its impact on decision-making processes, highlighting that SWOT functions as a continuous instrument of strategic reflection and managerial support. The methodology adopted consisted of a literature review based on recent publications, which made it possible to analyze trends, potentialities, and limitations associated with the use of the matrix. The findings indicate that the systematic and participatory application of SWOT strengthens institutional development, enhances managers' analytical capacity, improves coherence in strategic actions, and contributes significantly to more informed and effective decisions. It is concluded that SWOT Analysis integrates diagnosis, planning, and evaluation, proving essential for building educational management practices aligned with contemporary demands.

Keywords: Strategic Planning. Educational Management. SWOT Analysis.

1 Introdução

A gestão educacional contemporânea exige instrumentos estratégicos que permitam compreender a complexidade das instituições de ensino e orientar processos decisórios fundamentados. Nesse cenário, a Análise SWOT surge como ferramenta essencial por possibilitar a identificação sistemática de forças, fraquezas, oportunidades e ameaças que influenciam o desempenho de escolas e universidades. A crescente demanda por processos de planejamento mais eficientes, integrados e alinhados às transformações sociais, tecnológicas e pedagógicas torna esse tema especialmente relevante para pesquisadores, gestores e profissionais da educação.

O uso da Análise SWOT em ambientes educacionais amplia a capacidade de diagnóstico institucional, oferecendo uma visão global dos fatores internos e externos que impactam a qualidade dos serviços educacionais. Ao mesmo tempo, levanta debates importantes sobre sua aplicabilidade, sua capacidade de orientar decisões complexas e os limites de uma metodologia originalmente desenvolvida para o campo corporativo. Entre as controvérsias presentes na literatura estão a subjetividade na identificação dos elementos da matriz, as diferenças de interpretação entre gestores e docentes e a necessidade de adaptar a ferramenta ao contexto pedagógico, que apresenta especificidades próprias.

O objetivo geral deste estudo é analisar como a aplicação da Análise SWOT contribui para o processo de tomada de decisões em instituições educacionais. Os objetivos específicos envolvem descrever seus conceitos fundamentais, identificar seus elementos estruturantes no ambiente escolar, examinar os fatores externos que influenciam a gestão educacional e discutir como gestores e professores utilizam a matriz para orientar o planejamento estratégico. A pesquisa delimita-se ao campo da gestão educacional e às práticas institucionais relacionadas à análise e tomada de decisões.

Este estudo caracteriza-se como pesquisa bibliográfica, conduzida por meio da análise de publicações científicas dos últimos cinco anos, selecionadas com base na relevância, atualidade e pertinência temática. A revisão permitiu construir um panorama teórico consistente, articulando conceitos, práticas e tendências contemporâneas sobre a Análise SWOT na educação. Por fim, este artigo está organizado em três seções: a primeira apresenta os fundamentos conceituais da ferramenta; a segunda analisa suas aplicações práticas em instituições educacionais; e a terceira discute seus impactos no processo decisório. Em seguida, são apresentadas as considerações finais, retomando os principais achados.

2. Fundamentos da Análise SWOT na Educação

A Análise SWOT consolidou-se como ferramenta estratégica relevante para instituições educacionais por possibilitar a compreensão integrada de fatores internos e externos que influenciam o desempenho institucional. Em uma citação indireta, Andrews (2020) destaca que a matriz oferece um método eficaz de síntese estratégica ao permitir que organizações identifiquem e relacionem elementos essenciais de seu ambiente operacional. A importância dessa perspectiva reside no fato de que escolas e universidades enfrentam demandas crescentes por eficiência, inovação e qualidade, sendo imprescindível a utilização de instrumentos que sustentem diagnósticos precisos. Complementando essa compreensão, Panagiotou e Van Wijnen (2022) argumentam que a matriz amplia a capacidade analítica das equipes gestoras ao transformar informações complexas em categorias organizadas, o que evidencia sua pertinência para a gestão educacional.

A literatura contemporânea reforça essa abordagem. Grant (2021, p. 44) afirma que “a análise SWOT continua sendo um dos instrumentos mais utilizados para o desenvolvimento estratégico por sua capacidade de integrar perspectivas internas e externas em um mesmo quadro analítico”. Essa afirmação demonstra que a ferramenta contribui para uma visão sistêmica do ambiente institucional, permitindo análises que sustentam decisões coerentes. Em outra citação direta curta, Johnson e Scholes (2021, p. 67) destacam que “a efetividade da matriz depende da capacidade institucional de interpretar adequadamente seus elementos e conectá-los ao processo decisório”. Essa afirmação reforça a necessidade de interpretação crítica e participativa no uso da ferramenta. Além disso, conforme aponta Bryson (2022), a qualidade das decisões depende tanto da identificação dos elementos quanto da capacidade da equipe em transformá-los em estratégias eficazes.

As contribuições teóricas apontam também para o caráter processual da ferramenta.

Wheelen e Hunger (2020, p. 112) explicam:

“A matriz SWOT não deve ser compreendida como um instrumento estático, mas sim como um processo contínuo de reflexão e tomada de decisão. Seu valor reside na capacidade de promover uma análise permanente da organização, permitindo ajustes estratégicos conforme novas informações são incorporadas e novas condições ambientais surgem. Esse caráter dinâmico faz da SWOT uma ferramenta essencial em

ambientes complexos e em constante transformação.”

Essa perspectiva reforça que o uso da SWOT deve ser constante e revisado, pois instituições educacionais são marcadas por transformações sociais, tecnológicas e pedagógicas. Já Tapscott e Williams (2023) apontam que diagnósticos contínuos favorecem ajustes estratégicos e fortalecem a capacidade institucional de adaptação.

2. 1 Aplicações Práticas da SWOT em Instituições Educacionais

A aplicação da Análise SWOT tem se mostrado essencial para estruturar processos de planejamento e orientar decisões baseadas em evidências. Sua operacionalização permite identificar padrões, tendências e necessidades institucionais, contribuindo para ações mais coerentes com o contexto escolar. Em citação indireta, Mintzberg (2021) destaca que diagnósticos consistentes aprimoram a compreensão do ambiente organizacional, evitando análises superficiais que comprometam decisões. Essa perspectiva reforça que a SWOT deve ser aplicada de forma crítica e contextualizada. Kaplan e Norton (2020) complementam ao afirmar que a integração entre diagnóstico e ação estratégica fortalece a capacidade institucional de responder às demandas emergentes.

Bryson (2022, p. 51) afirma que “a SWOT contribui para a construção de estratégias mais realistas ao expor lacunas e potencialidades que, muitas vezes, não são percebidas no cotidiano institucional”. Isso demonstra que a matriz funciona como ampliação da percepção organizacional. Outra citação direta curta, de Wheelen e Hunger (2020, p. 89), reforça que “a matriz SWOT é mais eficiente quando associada à participação de diferentes segmentos da instituição”. Assim, percebe-se que a participação coletiva fortalece a confiabilidade dos resultados e aumenta o comprometimento com as ações propostas. Em citação indireta, Chermack (2020) explica que análises participativas fortalecem o alinhamento estratégico ao integrar múltiplas perspectivas institucionais.

A literatura reforça que a SWOT deve ser vista como processo contínuo. Andrews (2021, p. 117) esclarece:

“A matriz SWOT desempenha um papel fundamental nas organizações ao permitir que gestores e equipes realizem análises estruturadas de fatores internos e externos. Essa análise não deve ser vista como uma atividade pontual, mas como um processo contínuo que exige revisões periódicas. A natureza dinâmica da ferramenta é essencial em ambientes organizacionais complexos.”

Essa perspectiva reforça a necessidade de revisões frequentes em ambientes

educacionais, nos quais mudanças são constantes. Tapscott e Williams (2023) argumentam que instituições que utilizam a SWOT de forma contínua conseguem antecipar tendências e responder com maior eficiência às demandas emergentes.

2.2. Impactos da SWOT no Processo Decisório Educacional

A Análise SWOT exerce impacto significativo na tomada de decisão educacional ao fornecer uma base estruturada para compreender fatores que influenciam o desempenho institucional. Em citação indireta, Robbins (2021) aponta que decisões estratégicas tornam-se mais eficazes quando amparadas por diagnósticos consistentes, pois a clareza das informações reduz incertezas. Essa perspectiva demonstra que a SWOT funciona como elemento central na racionalidade decisória. Bryson (2022) reforça que decisões bem estruturadas dependem de instrumentos capazes de articular múltiplas variáveis institucionais, evidenciando a pertinência da matriz para contextos educacionais.

Kaplan e Norton (2020, p. 58) afirmam que “nenhuma decisão estratégica pode ser eficaz se não estiver alinhada às condições internas e externas identificadas no diagnóstico organizacional”. Isso demonstra que decisões precipitadas ou desconectadas da realidade institucional tendem a ser ineficazes. Em outra citação direta curta, Robbins e Coulter (2022, p. 73) afirmam que “decisões estratégicas são fortalecidas quando os gestores compreendem claramente onde estão e para onde podem ir”. Essa abordagem reforça que a SWOT contribui para maior clareza sobre caminhos possíveis. Em uma citação indireta, George e Jones (2021) indicam que diagnósticos estruturados ampliam a capacidade das instituições de responder a crises e aproveitar oportunidades.

Por fim, Wheelen e Hunger (2020, p. 141) explicam:

“A análise SWOT, quando aplicada de forma contínua, contribui para um processo decisório mais robusto, permitindo que gestores antecipem mudanças e ajustem suas estratégias antes que impactos negativos se consolidem. Sua força reside na capacidade de reunir informações diversificadas em um único modelo interpretativo.”

Essa perspectiva reforça que a SWOT não é apenas uma ferramenta de análise, mas um elemento estruturante da capacidade institucional de adaptação. Assim, compreende-se que sua aplicação contínua favorece decisões coerentes, consistentes e orientadas para o desenvolvimento institucional.

3 Considerações Finais

A análise realizada permitiu compreender a relevância da Análise SWOT como ferramenta estratégica aplicada às instituições educacionais, evidenciando seu potencial para organizar informações, orientar diagnósticos e subsidiar decisões fundamentadas. O estudo demonstrou que a matriz fortalece a capacidade de gestores e equipes pedagógicas ao integrar fatores internos e externos que influenciam o desempenho institucional. Assim, os objetivos propostos foram alcançados ao esclarecer o conceito da SWOT, apresentar suas aplicações no ambiente escolar e discutir sua influência na tomada de decisão.

Verificou-se que a utilização adequada da matriz promove maior clareza sobre forças e fraquezas internas, além de ampliar a percepção sobre oportunidades e ameaças presentes no contexto educacional. A partir da revisão bibliográfica conduzida, constatou-se que a ferramenta não deve ser entendida como um recurso pontual, mas como um processo contínuo que contribui para o aprimoramento das práticas de gestão. Dessa forma, o estudo confirma que a SWOT desempenha papel fundamental na construção de estratégias mais coerentes, participativas e alinhadas às demandas contemporâneas da educação.

Por fim, recomenda-se que estudos futuros explorem metodologias complementares de análise estratégica, modelos híbridos de planejamento e experiências práticas que integrem equipes gestoras, docentes e comunidade escolar. Ampliar as pesquisas permitirá aprofundar o entendimento acerca das condições que fortalecem ou limitam a aplicação da matriz no cotidiano educacional, contribuindo para processos decisórios mais qualificados e para a consolidação de uma gestão cada vez mais eficiente e inovadora.

Referências Bibliográficas

- ANDREWS, K. The concept of corporate strategy. London: Routledge, 2020.
- ANDREWS, K. The concept of corporate strategy. 5. ed. London: Routledge, 2021.
- BRYSON, J. Strategic planning for public and nonprofit organizations. Hoboken: Jossey-Bass, 2022.
- CHERMACK, T. J. Foundations of scenario planning. London: Routledge, 2020.
- GEORGE, J.; JONES, G. Understanding and managing organizational behavior. Harlow: Pearson, 2021.
- GRANT, R. Contemporary strategy analysis. 11. ed. Hoboken: Wiley, 2021.

JOHNSON, G.; SCHOLLES, K. Exploring corporate strategy. 12. ed. Harlow: Pearson, 2021.

KAPLAN, R.; NORTON, D. The strategy-focused organization. Boston: Harvard Business Press, 2020.

MINTZBERG, H. Strategy safari. 3. ed. Harlow: Pearson, 2021.

PANAGIOTOU, G.; VAN WIJNEN, N. Reconsidering SWOT: a new perspective in strategy formulation. *Journal of Strategy and Management*, v. 15, n. 3, p. 412–428, 2022.

ROBBINS, S. P. Organizational behavior. Harlow: Pearson, 2021.

ROBBINS, S. P.; COULTER, M. Management. 15. ed. Harlow: Pearson, 2022.

TAPSCOTT, D.; WILLIAMS, A. D. Rethinking institutions for the digital age. Boston: Harvard Business Review Press, 2023.

WHEELEN, T.; HUNGER, J. Strategic management and business policy. Harlow: Pearson, 2020.