



Отримано: 11 листопада 2021 р.

Прорецензовано: 26 листопада 2021 р.

Прийнято до друку: 02 грудня 2021 р.

e-mail: kuzmakolena3007@gmail.com

DOI: 10.25264/2311-5149-2021-23(51)-16-21

Кузьмак О. М., Кузьмак О. І. Управління якістю вищої освіти в Україні на шляху інтеграції у європейський простір (досвід Європейського Союзу). *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»* : науковий журнал. Острог : Вид-во НАУОА, грудень 2021. № 23(51). С. 16–21.

УДК: 338

JEL-класифікація: I 125; M 16

ORCID-ідентифікатор: <https://orcid.org/0000-0003-0394-0981>ORCID-ідентифікатор: <https://orcid.org/0000-0002-1950-8416>**Кузьмак Олена Миколаївна,**

доктор економічних наук, професор кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Луцького національного технічного університету

Кузьмак Олег Іванович,

доктор економічних наук, професор кафедри маркетингу
Луцького національного технічного університету

**УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ВИЩОЇ ОСВІТИ В УКРАЇНІ НА ШЛЯХУ ІНТЕГРАЦІЇ
У ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ПРОСТІР (ДОСВІД ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ)**

У статті розглядаються теоретичні засади культури якості вищої освіти, її необхідність та роль в розвитку вищої освіти України. Проведено дослідження досвіду країн Євросоюзу щодо зовнішньої оцінки якості вищої освіти. Дослідження досвіду інституційної акредитації в країнах Євросоюзу. Оцінка та побудова моделі Гар, у якій визначили основні вимоги до високоякісних освітніх послуг на основі виявлення суперечностей, що зумовлюють незадоволеність споживачів якістю отриманих освітніх послуг, включаючи різноманітні протиріччя.

Ключові слова: якість вищої освіти, управління якістю вищої освіти, система якості освіти, європейський досвід, культура якості вищої освіти, інтеграція, сталий розвиток, освітні послуги, акредитація, інституційна акредитація.

Кузьмак Елена Николаевна,

доктор экономических наук, профессор кафедры финансов, банковского дела и страхования
Луцкого национального технического университета

Кузьмак Олег Иванович,

доктор экономических наук, профессор кафедры маркетинга
Луцкого национального технического университета

**УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ В УКРАИНЕ
НА ПУТИ ИНТЕГРАЦИИ В ЕВРОПЕЙСКОЕ ПРОСТРАНСТВО
(ОПЫТ ЕВРОПЕЙСКОГО СОЮЗА)**

В статье рассматриваются теоретические основы культуры качества высшего образования, его необходимость и роль в развитии высшего образования. Проведены исследования опыта стран Евросоюза по внешней оценке качества высшего образования. Исследование опыта институциональной аккредитации в странах Евросоюза. Оценка и построение модели Гар, в которой определили основные требования к высококачественным образовательным услугам на основе выявления противоречий, обуславливающих неудовлетворенность потребителей качеством полученных образовательных услуг, включая различные противоречия.

Ключевые слова: качество высшего образования, управление качеством высшего образования, система качества образования, европейский опыт, культура качества высшего образования, интеграция, устойчивое развитие, образовательные услуги, акредитация, институциональная аккредитация.

Olena Kuzmak,

Doctor of Sciences (Finance), Professor, Department of Finance, Banking and Insurance,

Oleh Kuzmak,

Doctor of Economics, Professor, Department of Marketing, Lutsk National Technical University

**QUALITY MANAGEMENT OF HIGHER EDUCATION IN UKRAINE
ON THE WAY OF INTEGRATION INTO THE EUROPEAN SPACE
(EXPERIENCE OF THE EUROPEAN UNION)**



Quality assurance and quality management are the main challenges in the management of higher education institutions not only in Ukraine but also in the world in the context of sustainable development and the coronavirus crisis. In this context, the need to promote a culture of quality at university level is becoming increasingly important. The concept of quality culture expands traditional approaches to quality assurance, focusing on aspects of organizational psychology such as shared attitudes and commitment to quality. However, studies of methodological approaches to the problems of quality assurance management in higher education have not been sufficiently reflected in domestic research. That is why, at the present stage, there is an urgent need to study the problems of quality management in higher education at both internal and external levels.

The article considers the theoretical foundations of the culture of quality of higher education, its necessity and role in the development of higher education in Ukraine. Conducted research on the experience of EU countries in external evaluation of the quality of higher education. Research of the experience of institutional accreditation in the European Union, because institutional accreditation is currently absent in Ukraine, despite the fact that it is prescribed in the Law of Ukraine "On Higher Education". Evaluation and construction of the Gap model, which identified the basic requirements for high-quality educational services based on the identification of contradictions that lead to consumer dissatisfaction with the quality of educational services received, including various contradictions. However, a study of the Ukrainian experience in assessing the quality of educational services allows us to conclude that in most cases a general rating assessment of higher education institutions that provide educational services, rather than the quality of services directly provided by them. And internal quality assurance systems in Ukrainian universities are in the process of formation and need significant development, taking into account the experience of universities in the European Union.

Keywords: *Quality of higher education, quality management of higher education, education quality system, European experience, culture of higher education quality, integration, sustainable development, educational services, accreditation, institutional accreditation.*

Постановка проблеми. Забезпечення якості та управління якістю є основними викликами в управлінні вищими навчальними закладами не лише України, а й світу в умовах сталого розвитку та коронавірусної кризи. У цьому контексті все більшу увагу привертає необхідність сприяння культурі якості на рівні університетів. Концепція культури якості розширює традиційні підходи до забезпечення якості, зосереджуючись на таких аспектах організаційної психології, як спільне ставлення та прихильність до якості.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Окремі аспекти проблеми управління забезпечення якості вищої освіти висвітлені в працях вітчизняних та зарубіжних вчених, зокрема С. Sattler, K. Sonntag [1], Douglas C. Bennett [6], A.Parasuraman, A. Zeithaml, L. Berry [7], Т. В. Фінніков, В. І. Терещук [8] та ін. Згадані вчені внесли великий вклад у розробку теоретичних та практичних аспектів управління забезпечення якості вищої освіти.

Мета і завдання дослідження. Однак, дослідження методичних підходів до проблем управління забезпечення якості вищої освіти не знайшли достатнього відбиття у вітчизняних дослідженнях. Саме тому на сучасному етапі виникає гостра необхідність у дослідженні проблем управління забезпечення якості вищої освіти як на внутрішньому рівні, так і на зовнішньому.

Виклад основного матеріалу. Забезпечення якості у вищих навчальних закладах є надзвичайно актуальною темою, і протягом останнього десятиліття їй було надано багато уваги. З часу впровадження Болонського процесу (1999 р.) проблема якості є однією з основних проблем у вищій освіті.

Культура якості – термін, який досі важко визначити. Згідно ESU (колишній ESIB) культура якості є органічним внутрішнім, законодавчо встановленим підходом інституцій та відомств до вирішення питань надання якісних послуг [1]. Культура якості базується на внутрішній системі безперервної якості, яка прагне встановити якість у закладі вищої освіти через цілісний підхід на щоденній основі. Побудова такої культури вимагає багато років наполегливої праці. Для зовнішньої оцінки якості освіти у ЗВО України у 2019 р. було створено Національне агенство з забезпечення якості вищої освіти. Місія Національного агенства із забезпечення якості вищої освіти – стати каталізатором позитивних змін у вищій освіті та формування культури її якості [2]. До прикладу, в Англії Рада фінансування вищої освіти (HEFCE) зробила перший крок у 1999 р., підтримавши розвиток ініціатив, які сприяли та підтримували інновації у сфері якості освіти та визнанні досконалості у навчанні та викладанні у вищій освіті. Першими проявами цієї підтримки були створений Фонд розвитку навчання та викладання, а також Національна програма стипендій для викладачів, а пізніше – Центри досконалості у навчанні (SETLS) [3]. Університетам було запропоновано зосередитися на власному підході до навчання та викладання шляхом розробки інституційних стратегій навчання та викладання. В багатьох університетах визнали необхідність створення центрів задля координації та управління розвитком академічних навичок. Спочатку в багатьох університетах це була лише коротка програма, яка згодом увійшла до нової програми вдосконалення кваліфікації персоналу. Поява Академії вищої освіти (ВВО) та процес акредитації освітніх програм активізував багато закладів до отримання сертифікатів про акредитацію. Вирішення питання з забезпечення якості освіти у світовому досвіді, зокрема і у США, вирішили шляхом запровадження спеціалізованих акредитацій [4]. Акредитація, яка є обов'язковою умовою демонстрації глобальної конкурентоспроможності, стала єди-



ним найважливішим рушієм демонстрації якості. Це викликало подальший тиск на хороші програми для інвестування у демонстрацію їхньої високої якості. Таким чином, акредитація стала для деяких освітніх програм кращою практикою для демонстрації якості, і сьогодні вона слугує міжнародною «золотою печаткою схвалення» в деяких регіонах світу щодо якості вищої освіти. [4].

Цікавим є досвід Чехії, де відповідно до змін до Закону про вищу освіту від 2016 р. створене Національне акредитаційне бюро вищої освіти (НАБ), яке відповідає за якість вищої освіти та комплексне оцінювання освітньої, наукової, дослідницької, розвивальної, інноваційної, мистецької та іншої творчої діяльності установи вищої освіти (*visoké školy*). Бюро надає дозвіл на здійснення акредитованої діяльності, оцінює діяльність вищих навчальних закладів та якість усіх акредитованих заходів та публікує результати. Вищий навчальний заклад також може за власний рахунок акредитуватися загально визнаним органом оцінювання, тобто агентством, яке внесено до реєстру EQAR або є членом асоціації ENQA. Вищий навчальний заклад сам вирішує, чи подавати результати цього оцінювання до НАБ (наприклад, у разі подання заявки на інституційну акредитацію). Деякі контрольні та інші пов'язані з цим види діяльності здійснюються Міністерством освіти, молоді та спорту. Акредитація навчальної програми надається не більше ніж на десять років з дня набрання рішенням законної сили. Якщо навчальна програма не акредитована, не можна зарахувати студентів, організувати навчання та екзамени або присвоїти вчені звання [5].

Інституційна акредитація означає, що вищий навчальний заклад сам приймає рішення про реалізацію індивідуальних навчальних програм за відповідним(ими) напрямом(ами) освіти (згідно з Положенням Уряду про освітні напрями у вищій школі). Він надається строком на десять або п'ять років. Вищий навчальний заклад з інституційною акредитацією може протягом строку дії інституційної акредитації подати заявку на її продовження на інший освітній напрям чи напрямки чи на інші види чи види навчальних програм у межах області, на яку він уже має інституційну акредитацію [5].

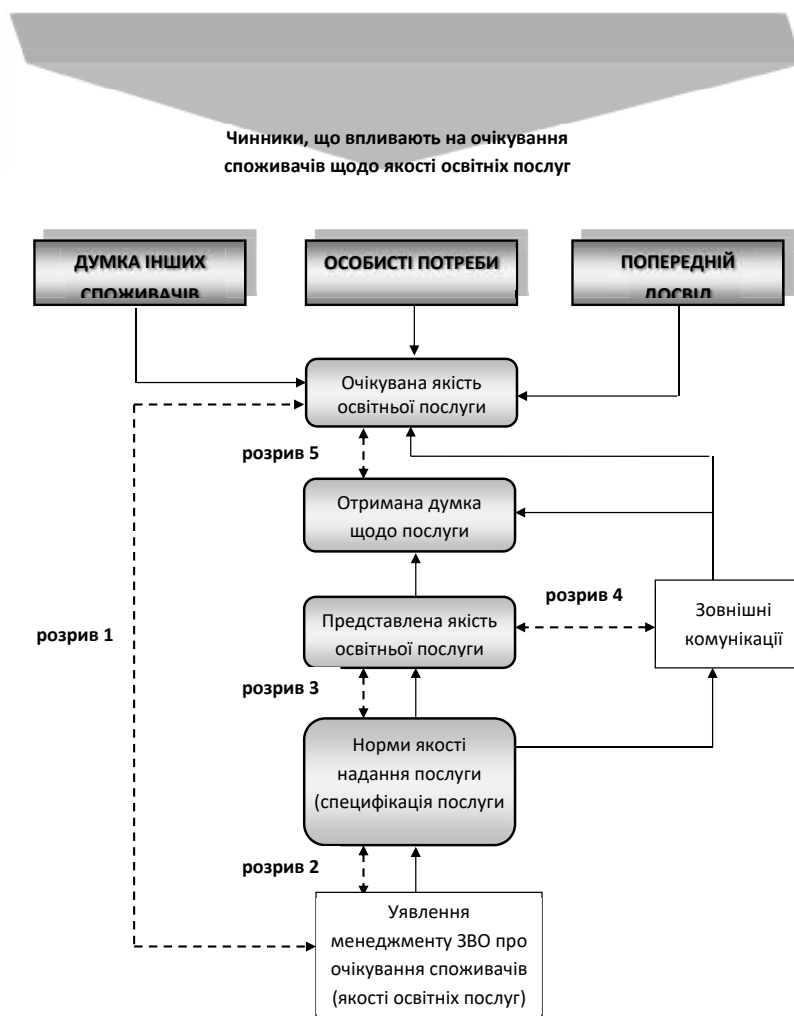
У США Національний центр публічної політики та вищої освіти нещодавно випустив «Вимірювання 2000 року: звітність вищої освіти від штату до штату». У дослідженні використовувалися систематичні дані для підготовки звіту для кожного штату щодо системи вищої освіти з точки зору шести категорій: підготовка, участь, доступність, завершення, переваги та навчання. Кожен штат отримав оцінку в кожній категорії [6].

Так, американські дослідники Е. Парасуріман, В. Зайтхамл і Л. Беррі [7] запропонували модель якості послуг «Модель Гар» (рис. 1.), у якій визначили основні вимоги до високоякісних послуг на основі виявлення суперечностей, що зумовлюють незадоволеність споживачів якістю отриманих послуг, включаючи такі протиріччя між:

– очікуваннями споживачів відносно рівня якості послуги і уявленнями менеджменту якості послуг. Вказані протиріччя виникають через те, що у керівництва відсутня інформація щодо очікувань здобувачів вищої освіти або інформація, якою вони володіють, не достовірна. Зрозуміло, що керівництво ЗВО не можуть заздалегідь знати, що споживач освітньої послуги бажає отримати. Проте, такий етап є надзвичайно важливим при визначенні якості послуги, і відповідно для того, щоб забезпечити споживачеві очікуваний рівень освітніх послуг, необхідно насамперед знати його вимоги. Оскільки послуги не завжди мають явно визначені та відчутні показники визначення якості, перший розрив у сфері надання освітніх послуг зазвичай вважається більш важливим. Причинами появи такого розриву є низька ефективність проведених маркетингових та соціологічних досліджень; неадекватність зворотного зв'язку між здобувачами вищої освіти та адміністрацією і НПП ЗВО; неадекватні комунікації «знизу вгору»; ускладнена багаторівнева структура управління організацією; відсутність досліджень ступеня задоволеності здобувачів вищої освіти якістю надаваних освітніх послуг [7];

– уявленнями менеджменту якості освітніх послуг і вимогами до якості послуг, зафіксованих у нормативних документах, правилах і порядках. Таке протиріччя виникає через те, що певні очікування споживачів не можуть бути правильно зафіксовані та реалізовані через наявні труднощі у правильному реагуванні на потреби споживачів і, відповідно, відсутності єдиної думки керівництва підприємства щодо якості послуги. Причиною є нечітке розуміння керівниками закладів вищої освіти якості освітньої послуги; відчуття нездійсненності надання необхідної послуги; неясність організаційних цілей в управлінні якістю;

– встановленими вимогами до якості сервісу та рівнем освітніх послуг, які фактично надаються. Оцінку якості освітньої послуги споживачем не слід зводити тільки до кінцевого результату, також необхідно враховувати якість освітнього процесу. Рівень якості надаваних послуг може не відповідати вимогам споживачів. Така ситуація виникає через те, що НПП не спроможні або не хочуть надати послугу на необхідному рівні. В такому випадку надзвичайне значення має контакт НПП зі здобувачами вищої освіти. Причинами цього можуть бути неоднозначність у розподілі обов'язків; недостатнє розуміння НПП виконуваних функцій; неефективна технологія викладання; недосконалість систем комунікацій; неякісне навчання та підвищення кваліфікації НПП;



Джерело: складено автором на основі [7].

– наданими послугами та зовнішніми інформаційними зв'язками, які беруть участь у формуванні уявлення споживачів про отримувані ними освітні послуги. Протиріччя виникають тоді, коли утворюється розрив між тим, що реально пропонує ЗВО та тим, яким чином у споживача освітньої послуги складається уявлення про якість запропонованих освітніх послуг та інформації, що поширюється;

– сприйняттям освітніх послуг і очікуваннями щодо якості освітнього процесу та якості освітніх програм. Розбіжність виникає у тих випадках, коли здобувачі вищої освіти неправильно сприймають якість отриманих послуг. Або ж такі протиріччя виникають при наявності хоча б одного з перших трьох розривів.

Такі розриви визначають загальний розрив у рівні якості наданих освітніх послуг, для скорочення якого потрібно зменшити величину кожної складової. З іншої сторони, подана модель не тільки дозволяє побачити процес надання послуги в цілому, а й виявити можливі джерела її незадовільної якості [7].

Важливо відзначити, що окупність таких заходів складає в середньому 3–4 роки, яка досягається готівністю закладів вищої освіти співпрацювати з усіма стейкхолдерами освітнього процесу. В цілому всі інноваційні заходи повинні впроваджуватись у сфері освітніх послуг.

З аналітичного звіту «Розвиток систем внутрішнього забезпечення якості в українських закладах вищої освіти» можна побачити, що, за самооцінками ЗВО, абсолютна більшість з них вважала, що вони мають систему внутрішнього забезпечення якості освіти – 125 (68,3 %) з 183 заявили про її наявність, а 58 констатували наявність окремих її елементів [8, с. 9]. Зокрема, на запитання, які елементи системи забезпечення якості використовують вітчизняні ЗВО (рис.2), бачимо, що більшість ЗВО стверджують про систематичне використання, але все ж таки є частка університетів, які певні елементи використовують не систематично, що свідчить все-таки про лише становлення внутрішніх систем забезпечення якості освіти у вітчизняних ЗВО.

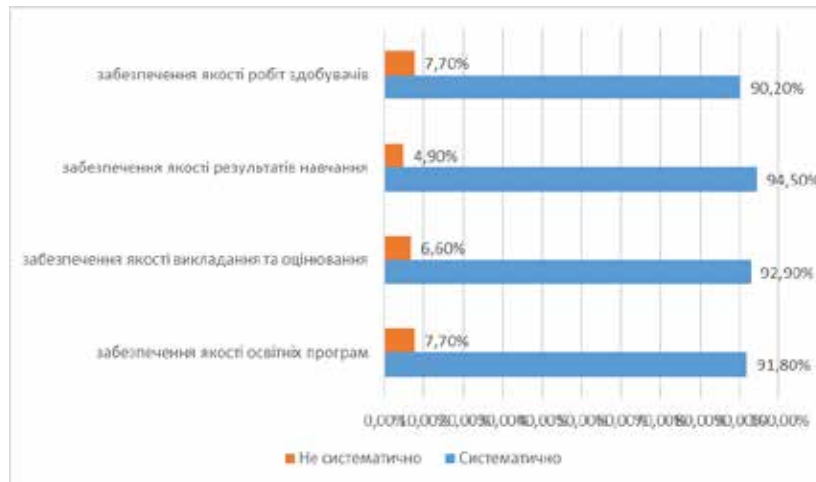


Рис. 2. Які елементи оцінювання якості освіти використовуються у вітчизняних ЗВО

Джерело: [8, с.11].

Класифікація ключових проблем у запровадженні систем забезпечення якості освіти дозволяє виокремити декілька їхніх груп. Групу об'єктивних факторів складають брак фінансових ресурсів, перманентні зміни в системі вищої освіти, нормативних документах тощо, а також низька мотивація науково-педагогічного персоналу. До суб'єктивних факторів слід віднести нестачу кадрових ресурсів (хоча важко повірити, що в закладі вищої освіти відсутні люди, які розуміють сутність якості вищої освіти та здатні бодай на якомусь рівні її запроваджувати), посилення на відсутність чітких інструкцій з боку Міністерства освіти і науки та методичних матеріалів щодо запровадження такої системи [8, с. 13]. Це дає підстави констатувати, що частина закладів вищої освіти й надалі не бажає виходити з моделі директивного управління і не готова до ухвалення власних рішень, прийняття на себе відповідальності за оцінювання своєї роботи та якості послуг, що ними надаються.

Усі ризики, що виникають у процесі надання та споживання освітніх послуг, можна розділити на внутрішні і зовнішні. При цьому зовнішні ризики також умовно можна поділити на прямі і непрямі. До зовнішніх ризиків варто зарахувати:

- інфляційний (можливість знецінення грошей);
- нормативно-правовий (законодавче регулювання вартості освітніх послуг, введення стандартів вищої освіти, правил, норм освітньої діяльності);
- регіональний (соціальні, економічні та політичні особливості кожного окремого адміністративного регіону).

Серед внутрішніх ризиків можна виділити такі:

- кадровий (відсутність кадрів необхідної кваліфікації або небажання підвищувати викладацьку майстерність);
- нормативно-правовий (невідповідність або відсутність внутрішньої нормативної бази регулювання системи внутрішнього забезпечення якості вищої освіти);
- репутаційний (погіршення рейтингу університету у зв'язку з низькою якістю наданих послуг).

У сучасних умовах господарювання практика оцінки якості різних послуг отримала досить широке поширення. Однак дослідження українського досвіду оцінки якості освітніх послуг дозволяє зробити висновки про те, що в більшості випадків проводиться загальна рейтингова оцінка діяльності закладів вищої освіти, що надають освітні послуги, а не якості безпосередньо наданих ними послуг, внаслідок цього досі не вироблена єдина методика оцінки якості освітніх послуг.

Висновки. Пам'ятаючи про описані вище розриви і прагнучи надавати послуги високої якості, керівництво закладів вищої освіти повинно постійно підвищувати рівень якості надаваних освітніх послуг, керуючись високими стандартами обслуговування, створити систему контролю надання освітніх послуг, систему задоволення скарг споживачів і особливу увагу приділяти науково-педагогічному персоналу.

Проведені дослідження задоволеності споживачів дозволять поліпшити характеристики освітніх послуг і підвищити якість освітнього процесу, сприятимуть зміцненню конкурентної позиції закладів вищої освіти на ринку і призведуть до встановлення довгострокового взаємовигідного партнерства закладу вищої освіти і стейкхолдерів. Постійне поліпшення якості можливе шляхом поетапних та поступових змін, які регулярно вимірюються, контролюються, оцінюються і, що найголовніше, часто повідомляють-



ся спільноті. Таким чином, консолідація зусиль та пріоритетність якості у системі вищої освіти, завдяки якій невеликі та поступові зміни можуть відбутися без особливих зрушень у системі якості, мають бути кінцевою метою руху до досконалості.

Література:

1. Sattler C., Sonntag K. (2018) Quality Cultures in Higher Education Institutions–Development of the Quality Culture Inventory. In: Meusburger P., Heffernan M., Suarsana L. (eds) Geographies of the University. Knowledge and Space, vol 12. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-319-75593-9_9
2. Sattler C., Sonntag K. (2018) Quality Cultures in Higher Education Institutions–Development of the Quality Culture Inventory. In: Meusburger P., Heffernan M., Suarsana L. (eds) Geographies of the University. Knowledge and Space, vol 12. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-319-75593-9_9 [in English].
3. Стратегія національного агентства із забезпечення якості вищої освіти до 2022 р. URL: <https://bit.ly/3BrNsYB> (дата звернення: 02.12.2021).
Stratehiia natsionalnoho ahentstva iz zabezpechennia yakosti vyshchoi osvity do 2022 r. [Strategy of the National Agency for Higher Education Quality Assurance to 2022] <<https://bit.ly/3BrNsYB>> (2021, December, 02). [in Ukrainian].
4. Eales-Reynolds, Lesley-Jane & Rugg, Evelyn. (2009). Engendering a culture of quality enhancement in teaching and learning: lessons learned. https://www.researchgate.net/publication/279473917_Engendering_a_culture_of_quality_enhancement_in_teaching_and_learning_lessons_learned (2021, December, 15)
5. Eales-Reynolds, Lesley-Jane & Rugg, Evelyn. (2009). Engendering a culture of quality enhancement in teaching and learning: lessons learned. https://www.researchgate.net/publication/279473917_Engendering_a_culture_of_quality_enhancement_in_teaching_and_learning_lessons_learned (2021, December, 15). [in English].
6. Creating a Quality Culture in Higher Education <<https://peregrineglobal.com/quality-culture/>> (2021, December, 22).
Creating a Quality Culture in Higher Education <<https://peregrineglobal.com/quality-culture/>> (2021, December, 22) [in English].
7. Quality Assurance in Higher Education <https://eacea.ec.europa.eu/national-policies/eurydice/content/quality-assurance-higher-education-17_en> (2021, December, 20)
Quality Assurance in Higher Education. <https://eacea.ec.europa.eu/national-policies/eurydice/content/quality-assurance-higher-education-17_en> (2021, December, 20). [in English].
8. Douglas C. Bennett (2001). Assessing Quality in Higher Education. *Liberal education*. Vol. 87, №2. <<https://www.aacu.org/publications-research/periodicals/assessing-quality-higher-education>> (2021, December, 18).
9. Douglas C. Bennett (2001). Assessing Quality in Higher Education. *Liberal education*. Vol. 87, №2. <<https://www.aacu.org/publications-research/periodicals/assessing-quality-higher-education>> (2021, December, 18). [in English].
10. Parasuraman A., Valarie A. Zeithaml, & Leonard L.Berru (1985). A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. *Journal of Marketing*, no 4, pp. 41-50. <https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/2491773/mod_resource/content/1/Conceptual%20Model%20of%20Service%20Quality%20and%20Its%20Implications%20for%20Future%20Research.pdf> (2021, December, 24)
11. Parasuraman A., Valarie A. Zeithaml, & Leonard L.Berru (1985). A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. *Journal of Marketing*, no 4, pp. 41-50. Retrieved from: https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/2491773/mod_resource/content/1/Conceptual%20Model%20of%20Service%20Quality%20and%20Its%20Implications%20for%20Future%20Research.pdf. (2021, December, 24). [in English].
12. Фінніков Т. В., Терещук В. І. Розвиток систем внутрішнього забезпечення якості в українських закладах вищої освіти. Аналітичний звіт. Київ : Ваіте, 2020. 58 с.
13. Finnikov T.V., Tereshchuk V.I. (2020). Rozvytok system vnutrishnoho zabezpechennia yakosti v ukrainskykh zakladakh vyshchoi osvity [Development of internal quality assurance systems in Ukrainian higher education institutions]. *Analitychnyi zvit* [Analytical report]. Kyiv: Waite. 58p. [in Ukrainian].