

ОДЕСЬКА НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ ЗВ'ЯЗКУ ім. О.С. ПОПОВА

Кваліфікаційна наукова праця
на правах рукопису

Станкевич Ірина Володимирівна

УДК 338.2:005.6:378.014.61

ДИСЕРТАЦІЯ

**УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ОСВІТНЬОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ НА ЗАСАДАХ
БАГАТОВИМІРНОГО ОЦІНЮВАННЯ ЯКОСТІ**

08.00.04 – економіка та управління підприємствами
(за видами економічної діяльності)

Подається на здобуття наукового ступеня
доктора економічних наук

Дисертація містить результати власних досліджень.
Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на
відповідне джерело

_____ І.В. Станкевич

Науковий консультант
Воробієнко Петро Петрович
доктор технічних наук, професор

Одеса – 2017

АНОТАЦІЯ

Станкевич І.В. Управління діяльністю освітньої організації на засадах багатовимірного оцінювання якості. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук (доктора наук) за спеціальністю 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)». – Одеська національна академія зв'язку ім. О.С. Попова, Одеса, 2017.

В дисертації розв'язано наукову проблему з управління діяльністю освітньої організації на засадах багатовимірного оцінювання якості, що забезпечує формалізацію процесу прийняття управлінських рішень, спрямованих на підвищення ефективності діяльності освітньої організації.

Узагальнено теоретичні основи управління діяльністю освітньої організації відповідно до вимог сучасних економічних реалій; конкретизовано принципи, функції, види та методи управління діяльністю освітньої організації; визначено та обґрунтовано цілі у сфері вищої освіти, що складають основу ефективного управління діяльністю сучасної освітньої організації; сформовано та обґрунтовано методологічні підходи управління діяльністю освітньої організації на основі системно-кібернетичної освітньої моделі та багатовимірного оцінювання якості. Досліджено та проаналізовано сучасний стан та тенденції управління діяльністю освітніх організацій України в контексті вимог Європейського простору вищої освіти; обґрунтовано та визначено основні складові траєкторії розвитку освітніх організацій країни, спрямовані на результативне досягнення цілей управління діяльністю освітніх організацій в умовах глобалізації та інтернаціоналізації вищої освіти; визначено сучасні вимоги інформаційного суспільства щодо якості вищої освіти та якості діяльності освітньої організації, зокрема, обґрунтовано визначення поняття «якості діяльності освітньої організації» з позиції економіки та управління як відповідності вимогам зацікавлених сторін. Розвинено методологічні основи управління діяльністю освітньої організації на засадах якості, зокрема методичні засади розробки та впровадження системи управління якістю, як формальної організаційної основи управління діяльністю освітньої організації, ідентифікації, моделювання, моніторингу та вимірювання процесів в системі управління якістю діяльності освітньої організації. Удосконалено науково-методичні положення моніторингу зовнішніх та внутрішніх факторів впливу на якість діяльності освітньої організації; досліджено та проаналізовано моделі та методи багатовимірного кількісного оцінювання якості діяльності освітніх організацій, в межах якого удосконалено підхід до визначення критеріїв та елементів типологізації рейтингових моделей оцінювання якості діяльності освітніх організацій. Обґрунтовано методичні засади створення системно-кібернетичної моделі управління діяльністю освітньої організації, що ґрунтуються на науково-методичному підході до багатовимірного кількісного оцінювання якості діяльності освітньої організації, заснованого на методі багатокритеріального програмування Парето; розроблено концептуальний підхід до імплементації системно-кібернетичної моделі управління діяльністю освітньої організації на основі функції корисності підвищення рівня якості;

розвинено методичний підхід до рейтингового оцінювання якості діяльності працівників освітньої організації, як мотиваційного інструменту досягнення цілей у сфері вищої освіти.

Ключові слова: управління діяльністю освітньої організації, освітня організація, якість діяльності освітньої організації, системно-кібернетична модель управління діяльністю освітньої організації, багатовимірною кількісною оцінкою якості, метод Парето, функція корисності.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

1. Наукові праці, в яких опубліковані основні наукові результати дисертації

1.1. Монографії

1. Станкевич І.В. Управління діяльністю освітньої організації на засадах багатовимірного оцінювання якості: теорія, методологія та практика: монографія. Одеса: Бондаренко М.О., 2017. 442 с. (25,7 друк. арк.) (Рецензію Н.В. Корж опубліковано у фаховому виданні «Ефективна економіка». – 2017. – № 11. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=5909>).

2. Особливості систем управління якістю підприємств та організацій в умовах побудови інформаційного суспільства: колективна монографія/ Станкевич І. В., Астаніна Ю.С.//Системи прийняття рішень в економіці, техніці та організаційних сферах: від теорії до практики : у 2 т. / за заг. ред. Л.М. Савчук.Павлоград: АРТ Синтез-Т, 2014. Т. 1. (С. 245–257).

1.2. Публікації у наукових фахових виданнях

3. Станкевич І.В., Борисевич Є.Г. Вимоги міжнародних стандартів до документації у системі управління якістю освітньої організації // Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету: зб. наук. пр. Одеса: Міжнар. гуманітар. ун-т, 2015. Вип. 8. С. 65–71. (Серія: Економіка та менеджмент).

4. Станкевич І.В. Кваліметричний підхід до оцінювання якості діяльності освітньої організації методом Парето // Бізнес-навігатор: наук.-виробн. журн. Херсон: ПВНЗ «Міжнародний університет бізнесу і права», 2017. № 2 (41). С. 70–78

5. Станкевич І.В. Концептуальний підхід до управління навчально-виробничою діяльністю освітньої організації // Науковий вісник Херсонського державного економічного університету. Херсон: Херсон. держ. ун-т, 2015. Вип. 12. Ч. 3. С. 78–84 (Серія: Економічні науки).

6. Станкевич І.В., Ціомашко Ю.С. Сутність поняття «якість» як управлінської категорії // Банківська справа: наук.-практ. журн. / Мін-во освіти і науки України. Київ: Знання, 2013. № 8 (116). С. 68–79.

7. Станкевич І.В. Типологізація систем ранжування вищих навчальних закладів: світовий досвід та міжнародні стандарти якості // Розвиток методів управління та господарювання на транспорті: зб. наук. пр. Одеса: Одес. нац. мор. ун-т (ОНМУ), 2014. № 2 (47). С. 111–142.

8. Станкевич І.В., Борисевич Є.Г., Кульчицька М.К. Узагальнення міжнародних та національних вимог інформаційного суспільства щодо сталого розвитку сучасних підприємств та організацій// Вісник Волинського інституту економіки та менеджменту. 2016. № 15. С. 279–291.

1.3. Публікації у наукових фахових виданнях України, які включені до міжнародних наукометричних баз, депозитаріїв та пошукових систем

9. Бакова І.В., Станкевич І.В., Селіванов П.П. Проблеми підвищення конкурентоспроможності вітчизняної вищої освіти в умовах глобалізації// Економічний вісник університету: зб. наук. пр. учених та аспірантів. Переяслав-Хмельницький: ДВЗН «Переяслав-Хмельницький держ. пед. ун-т ім. Григорія Сковороди», 2015. Вип. 26/2. С. 7–13.

10. Воробієнко П.П., Станкевич І.В. Цільовий підхід до менеджменту вищої освіти // Проблеми економіки: наук. журн. Харків: Харків. нац. екон. ун-т, Інжек, 2015. № 2. С. 33–41.

11. Станкевич І.В., Віткін Л.М., Глухова О.І. Адаптація систем управління якістю освітніх організацій до контекстних змін нової версії міжнародного стандарту ISO 9001:2015// Механізм регулювання економіки: міжнар. наук. журн. Суми: Сумський держ. ун-т, ПНП «Центр економічних досліджень», СОГО «Академія підприємництва і менеджменту України» та ВТД «Університетська книга», 2015. № 2. С. 103–111.

12. Станкевич І.В. Бізнес-процеси системи управління якістю освітньої організації: ідентифікація та моделювання // Проблеми економіки: наук. журн. Харків: Харків. нац. екон. ун-т, Інжек, 2017. № 1. С. 258–268.

13. Станкевич І.В. Критерії зовнішнього оцінювання якості освітньої діяльності вищих навчальних закладів: традиційний погляд на визначення // Економіка розвитку: наук.-теорет. журн. Харків: Харків. нац. екон. ун-т ім. Семена Кузнеця, 2015. № 1 (73). С. 26–34.

14. Станкевич І.В. Методи кількісного оцінювання якості діяльності освітньої організації // Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету: зб. наук. пр. Одеса: Міжнар. гуманітар. ун-т, 2017. Вип. 26. Ч. 1. С. 115–120. (Серія: Економіка і менеджмент).

15. Станкевич І.В. Моніторинг та вимірювання процесів в системі управління якістю освітніх організацій // Економічний форум: наук. журн. Луцького нац. тех. ун-ту. 2016. № 1. С. 222–230.

16. Станкевич І.В. Організаційно-економічні напрямки розвитку українських освітніх організацій в контексті вимог Європейського простору вищої освіти // Науковий вісник Полісся. 2016. № 3 (7). С. 60–75.

17. Станкевич І.В. Оцінювання якості вищої освіти та навчально-виробничої діяльності освітніх організацій на основі акредитаційних критеріїв / І.В. Станкевич // Бізнес Інформ: міжнар. наук. екон. журн. 2016. № 6. С. 119–125.

18. Станкевич І.В., Тігарева В.А. Переваги та недоліки застосування уніфікованої мови UML при моделюванні бізнес-процесів складних організацій // Наука й економіка: наук.-теорет. журн. Хмельницький: Хмельницький екон. ун-т, 2014. Вип. 4 (36). С. 207–216.

19. Станкевич І.В. Ранжування ВНЗ: термінологія та визначення базових понять // Проблеми економіки: міжнар. наук. рецензований журн. із відкритим доступом. Харків: Наук.-дослід. центр індустріальних проблем розвитку НАН України, 2013. № 4. С. 140–150.
20. Станкевич І.В. Рейтингова система оцінювання працівників в забезпеченні якості діяльності освітньої організації // Бізнес Інформ: міжнар. наук. екон. журн. 2017. № 9. С. 93–100.
21. Станкевич І.В. Системно-кібернетична освітня модель управління діяльністю освітньої організації на основі функції корисності підвищення рівня якості// Ефективна економіка: електрон. наук. фах. вид. 2017. № 7. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=5751>.
22. Станкевич І.В. Сутність поняття «якість вищої освіти» у сучасних умовах розвитку // Економічний часопис – XXI: наук. журн. Київ: Ін-т суспільної трансформації, 2015. № 9–10. С. 60–63.
23. Станкевич І.В. Управління діяльністю освітніх організацій в сучасних умовах: обґрунтування складових траєкторії розвитку // Сталий розвиток економіки: міжнар. наук.-вироб. журн. Хмельницький, 2017. № 2 (35). С. 110–121.
24. Станкевич І.В. Управління освітніми організаціями: сутність та функції // Економіка: реалії часу: наук. журн. Одеса: Ін-т бізнесу, економіки та інформ. технологій Одес. нац. політех. ун-ту, 2015. № 1 (17). С. 195–203. URL: <http://economics.opu.ua/files/archive/2015/n1.html>.
25. Тігарєва В.А., Станкевич І.В. Аналіз існуючих підходів та методів оцінювання бізнес-процесів підприємств та організацій // Вісник Кременчуцького національного університету імені Михайла Остроградського: наук. журн. 2016. Вип. 3 (98). Ч. 1. С. 113–122.
26. Цюмашко Ю.С., Станкевич І.В. Еволюційні передумови формування процесного підходу до управління якістю // Бізнес Інформ: наук. журн. Харків: Харків. нац. екон. ун-т, Інжек, 2013. № 6 (425). С. 372–377.
27. Stankevych I.V. Internal and external factors of impact on the quality of higher education // Вісник Хмельницького національного університету. Хмельницький: Хмельниц. нац. ун-т, 2016. № 1. С. 286–291.

2. Наукові праці, які засвідчують апробацію матеріалів дисертації

28. Бакова І.В., Станкевич І.В. Фактори формування та розвитку конкурентоспроможності закладів освіти// Інформаційні технології та моделювання в економіці: V міжнар. наук.-практ. конф., 15–16 травня 2014 р.м. Черкаси: зб. наук. пр. Черкаси: Брама-Україна, 2014. С. 19–23.
29. Станкевич І.В., Бакова І.В. Вища освіта України: сучасний стан та перспективи розвитку// Наука и образование: V междунар. науч. конф., 3–11 января, 2014, г. Хайдусобосло (Венгрия): материалы конф. Хмельницький: Хмельниц. нац. ун-т, 2014. С. 100–103.
30. Станкевич І.В., Зубілевич К.С. Від якості освіти – до якості життя// Економіка та управління в умовах побудови інформаційного суспільства. Секція 2: Організаційно-управлінська та маркетингова діяльність в умовах побудови

інформаційного суспільства: III міжнар. наук.-практ. конф., 17–18 квітня 2014 р., м. Одеса: матеріали конф. : у 3 ч. Одеса: ОНАЗ ім. О.С. Попова. 2014. Ч. 2. С. 11–14.

31. Станкевич І.В. Загальні засади забезпечення якості діяльності освітньої організації через мотивацію // SCIENTIFIC ACHIEVEMENTS 2015: The European Scientific and Practical Congress, 20 February 2015, Vienna (Austria): Scientific and practical edition. Prague (Czech Republic): Publishing Center of The International Scientific Association «Science & Genesis», 2015. Vol. 2. P. 10–12.

32. Станкевич І.В. Застосування функції корисності підвищення рівня якості в управлінні діяльністю освітньої організації // Економічне зростання: стратегія, напрями, пріоритети: Міжнар. наук.-практ. конф., 22–23 вересня 2017 р., м. Запоріжжя: матеріали конф. Запоріжжя: Східноукр. ін-т економіки та управління, 2017. С. 54–58.

33. Станкевич І.В., Борисевич Е.Г., Стрельчук Е.Н. Значення рейтинга ВУЗа для українського ринку труда // Бъдещето въпроси от света на науката: IX междунар. науч.-практ. конф., 17–25 декември, 2013, Република България, гр. София: матеріали конф. София: «Бял ГРАД-БГ» ООД. Т. 5: Економіки. 2013. С. 36–40.

34. Станкевич І.В. Існуючі підходи щодо моніторингу та кількісних методів оцінювання якості вищої освіти та результативності діяльності освітніх організацій // Економіка та управління в умовах побудови інформаційного суспільства: VI Міжнар. наук.-практ. конф., 29 березня 2017 р., м. Одеса: матеріали конф. Одеса: ОНАЗ ім. О.С. Попова, 2017. С. 90–93.

35. Станкевич І.В., Ціомашко Ю.С. Категорія «якість» у світлі сучасного розвитку менеджменту якості // 67 наук.-практ. конф. проф.-викл. складу, науковців, аспірантів та студентів ОНАЗ ім. О.С. Попова, 5–7 грудня 2012 р., м. Одеса: матеріали конф. Одеса: ОНАЗ ім. О.С. Попова, 2012. Ч. 2. С. 95–98.

36. Станкевич І.В. Моніторингові моделі оцінювання якості вищої освіти // Соціально-економічний розвиток України: загрози та виклики в умовах трансформаційних змін: Міжнар. наук.-практ. конф., 29–30 квітня 2016 р., м. Одеса: матеріали конф. Одеса: ОНУ ім. І.І. Мечнікова. С. 150–153.

37. Станкевич І.В. Моніторинг факторів впливу на якість вищої освіти та навчально-виробничої діяльності освітніх організацій // Economic Development strategy in terms of European integration: International scientific-practical conf., May 27, 2016, Kaunas, Lithuania. Lithuania: Aleksandras Stulginskis University. Business and Rural development management institute. P. 186–189.

38. Станкевич І.В. Нова версія ISO 9001:2015 – нові вимоги та терміни // Економіка та управління в умовах побудови інформаційного суспільства. Секція 2: Організаційно-управлінська та маркетингова діяльність в умовах побудови інформаційного суспільства: IV міжнар. наук.-практ. конф., 27–28 квітня 2015 р., м. Одеса: матеріали конф. Одеса: ОНАЗ, 2015. С. 112–115.

39. Станкевич І.В. Основні вимоги замовників та потенційних споживачів освітніх послуг щодо якості діяльності освітньої організації // Strategiczne pytania swiatowej nauki – 2015: XI Miedzynar. nauk.-prakt. konf, 7–15 lutego 2015 r, Przemysł (Prah). Przemysł: Nauka i studia, 2015. Vol. 3: Ekonomiczne nauki. С. 22–25.

40. Станкевич І.В. Основные подходы к выделению бизнес-процессов в образовательных организациях // Conduct of modern science: X International scientific

and practical conf., 30.11–07.12.2014, Sheffield, UK. Sheffield, 2014. Vol. 5: Economic science. Science and education. P. 46–50.

41. Станкевич І.В. Оцінювання результативності систем управління якістю вищих навчальних закладів//Naukowa myśl informacyjnego powieki – 2014: X Miedzynar. nauk.-prakt. konf., 7–15 marca 2014 r. Przemysł: Nauka i studia, 2014. Vol. 7:Ekonomiczne nauki. С. 31–35.

42. Станкевич И.В. Принципы управления учебно-производственной деятельностью образовательных организаций//Перспективные направления научных исследований(Perspective directions of scientific researches): Междунар. науч.-практ. конф., 30 сентября 2016 г.Coventry, United Kingdom : Agenda Publishing House, 2016. P. 143–146.

43. Станкевич І.В., Палілова Т.В. Проблеми управління якістю підготовки фахівців у вищих навчальних закладах України//Dny vědy – 2011: VII mezinárodní vědecko – praktická konference, 27 března – 5 dubna 2011 roku, Praha:materiálykonf.– Praha: Education and Science, 2011. Díl 5: Ekonomické vědy. S. 14–17.

44. Станкевич І.В. Рейтинг вищого навчального закладу як інструмент оцінки його якості та результативності діяльності//Управління якістю підготовки фахівців. Секція 1: Актуальні проблеми освіти та шляхи їх вирішення: ХІХ міжнар. наук.-метод. конф., 17–18 квітня 2014 р., м. Одеса: матеріали конф.: у 2 ч. Одеса: Одес. держ. академія будівництва, 2014. Ч. 1. С. 102–103.

45. Станкевич І.В. Рейтингові системи – незалежний погляд на діяльність вищих навчальних закладів // Проблеми сучасної економіки: ІІ міжнар. наук.-практ. конф., 27–28 вересня 2013 р., м. Донецьк: матеріали конф.: у 2 ч. Донецьк: ГО «СІЕУ», 2013. Ч. 1. С. 80–84.

46. Станкевич І.В. Роль концепцій TQM та соціально-етичного маркетингу в управлінні навчально-виробничою діяльністю освітньої організації//Розвиток науки у ХХІ ст.:ІХ міжнар. заоч. наук.-практ. конф., 24 липня 2015 р., м. Харків: матеріали конф. Харків: Наук.-дослід. центр «Знання», 2015. С. 78–83.

47. Станкевич І.В. Система внутрішнього забезпечення якості освітньої організації: критерії та вимоги чинного законодавства про вищу освіту//Управління якістю підготовки фахівців:Ювілейної ХХ міжнар. наук.-метод. конф., присвячена 85-річчю ОДАБА. Секція 2: Імплементация законодавства про вищу освіту, 23–24 квітня 2015 р., м. Одеса: у 2 ч. : матеріали конф. Одеса: Одес. держ. академія будівництва, 2015. Ч. 1. С. 193–194.

48. Станкевич І.В. Система забезпечення якості вищої освіти України: загальні засади реформування//Інноваційна стратегія і тактика фінансово-економічного розвитку суб'єктів національного господарства:Міжнар. наук.-практ. конф., 19–20 грудня 2014 р., м. Чернівці, Буковин. держ. фінанс.-екон. ун-т; матеріаликонф. : у 3 ч. Чернівці: ВД «Гельветика», 2014. Ч. 2. С. 74–77.

49. Станкевич І.В. Цілеполягання в управлінні освітніми організаціями//Актуальні питання економічних наук: VII Міжнар. наук.-практ. конф., 12–13 червня 2015 р.: матеріали конф. Запоріжжя: Східноукр. ін-т економіки та управління, 2015. С. 68–70.

50. Станкевич І.В. «Якість вищої освіти» в контексті вимог сучасності//Економіка, наука, освіта: інтеграція та синергія:міжнар. наук.-практ.

конф., 18–21 січня 2016 р., Братислава (Словачія): матеріали конф. : у 3 т. 2016. Т. 2. С. 58.

51. Станкевич І.В., Гавриленко Т.В. «Якість освіти» в світлі сучасних вимог інформаційного суспільства//Економіка та управління в умовах побудови інформаційного суспільства: III міжнар. наук.-практ. конф. Секція 1: Інноваційна складова розвитку трансформаційної економіки, 17–18 квітня 2014 р., м. Одеса: матеріали конф.: у 3 ч. Одеса: ОНАЗ ім. О.С. Попова. 2014. Ч. 1. С. 124–127.

3. Наукові праці, які додатково відображають наукові результати дисертації

3.1. Монографії

52. Формування конкурентоспроможності випускників вищих навчальних закладів: наук.-практ. рекомендації: колективна монографія /І.В. Станкевич, І.В. Бакова//Моделювання та інформаційні технології в економіці / за заг. ред. В.М. Соловійова. Черкаси: Брама – Україна, 2014. С. 329–345.

1.2. Публікації у наукових фахових виданнях

53. Станкевич І.В. Застосування методології QFD в управлінні послугами поштового зв'язку// Банківська справа: наук.-практ. журн. / Мін-во освіти і науки України. Київ: Знання, 2013. № 7 (115). С. 32–47.

54. Станкевич І.В., Коляденко В.А. Кваліметричний підхід щодо комплексної оцінки якості роботи оператора поштового зв'язку // Банківська справа: наук.-практ. журн. / Мін-во освіти і науки України. Київ: Знання, 2013. № 5 (113). С. 84–93.

55. Станкевич І.В., Тігарєва В.А. Моделювання бізнес-процесів підприємств сфери зв'язку та інформатизації за допомогою Unified Modeling Language-діаграм // Глобальні та національні проблеми економіки: електрон. наук. фахове вид. / Миколаїв. нац. ун-т ім. В.О. Сухомлинського. 2014. № 2. С. 713–719. URL: <http://www.global-national.in.ua>.

56. Станкевич І.В., Поліщук І.І. Оцінка економічної ефективності запровадження та сертифікації систем управління якістю підприємств поштового зв'язку // Сталий розвиток економіки: всеукр. наук.-вироб. журн. Хмельницький: ПВНЗ «Університет економіки і підприємництва», ПП «Інститут економіки, технологій і підприємництва», 2012. № 3 (13). С. 189–19.

3.3. Публікації у наукових фахових виданнях України, включених до міжнародних наукометричних баз, депозитаріїв та пошукових систем

57. Станкевич І.В., Борисевич Є.Г. Комплексний підхід до оцінки рівня конкурентоспроможності випускників освітніх організацій в контексті вимог працедавців // Економіка та держава: міжнар. наук.-практ. журн. 2017. № 3. С. 71–76

3.4. Публікації в інших виданнях

58. Акредитація закладів охорони здоров'я відповідно до вимог ДСТУ ISO 9001:2009: спільні риси та відмінності /Глухова О.І., Карандєєв К.Г., Станкевич І.В., Трескунов О., Данько Н. та ін. // Практика управління медичним закладом. Київ:

Пресс Альянс. 2015. № 2. С. 34–45(Спецвипуск).

59. Практичний досвід розроблення та впровадження системи управління якістю підготовки фахівців з вищою освітою в Одеській національній академії зв'язку ім. О.С. Попова / Воробієнко П.П., Станкевич І.В., Глухова О.І., Суліма Л.О. // Вища школа: наук.-практ. вид. / Мін-во освіти і науки України. Київ: Знання, 2013. № 6. С. 7–20.

3.5. Публікації в матеріалах науково-практичних конференцій

60. Станкевич І.В., Кулікова Н.О. Застосування причинно-наслідкової діаграми в управлінні якістю послуг зв'язку: 67 наук.-практ. конф. проф.-викл. складу, науковців, аспірантів та студентів, 5–7 грудня 2012 р., м. Одеса: матеріали конф. Одеса: ОНАЗ ім. О.С. Попова, 2012. Ч. 2. С. 93–95.

61. Станкевич І.В., Запорожець Ю.С. Компетентність, як фактор конкурентоспроможності випускників ВНЗ на ринку праці//Мультинаукові дослідження як тренд розвитку сучасної науки: міжнар. конф., 13 квітня 2013 р., м. Київ; матеріали конф.: у 2 ч. Київ: Центр наук. публікацій, 2013. Ч. 2: Економічні науки. Мистецтвознавство. С. 31–35.

62. Станкевич І.В., Салманзаде Р.Н. Особенности процессно-ориентированного подхода в сфере телекоммуникаций//Modern scientific potential: XI International scientific and practical conf., February 28 – March 7, 2015, Sheffield. Yorkshire, England, 2015. Vol. 3: Economic science. Sheffield. Science and education LTD.P. 24–27.

63. Станкевич І.В., Сидоренко О.О. Система управління якістю як основа забезпечення сталого розвитку підприємства поштового зв'язку//Проблеми та розвиток економічних систем в умовах глобальної нестабільності: III Всеукр.наук.-практ. конф. з міжнар. участю, 4–5 листопада 2016 р., м. Миколаїв: матеріали конф. Миколаїв: ММІРЛ ВНЗ «Університет «Україна», 2016. С. 37–41.

64. Станкевич І.В., Голбан А.О. Функціонування та розвиток ринку праці молодих фахівців в Україні//Зростання економічного потенціалу України: теоретико-методичний та науково-практичний аспекти: матеріали міжнар. наук.-практ. конф., 23–24 березня 2012 р.м. Київ: матеріали конф. Київ: Київ. екон. наук. центр, 2012. Ч. 2. С. 57–59.

65.

ЗМІСТ

ВСТУП	16
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ОСВІТНЬОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ	31
1.1. Наукові підходи до управління діяльністю освітньої організації ..	31
1.2. Принципи, функції та методи управління діяльністю освітньої організації	55
1.3. Управління діяльністю освітньої організації за цілями вищої освіти	77
Висновки до першого розділу	98
Список використаних джерел до розділу 1	101
РОЗДІЛ 2. СТАН ТА ТЕНДЕНЦІЇ УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ОСВІТНЬОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ В СУЧАСНИХ УМОВАХ	119
2.1. Управління освітніми організаціями України в контексті вимог Європейського простору вищої освіти	119
2.2. Вплив глобалізації та інтернаціоналізації на розвиток освітніх організацій України	135
2.3. Роль якості вищої освіти як основи управління сучасною освітньою організацією	166
Висновки до другого розділу	186
Список використаних джерел до розділу 2	188
РОЗДІЛ 3. МЕТОДОЛОГІЯ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ДІЯЛЬНОСТІ ОСВІТНЬОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ	207
3.1. Методологія розробки та впровадження системи управління якістю діяльності освітньої організації	207
3.2. Ідентифікація та моделювання процесів системи управління якістю діяльності освітньої організації: теорія та практика	223
3.3. Моніторинг та вимірювання процесів в системі управління якістю діяльності освітньої організації	242
Висновки до третього розділу	261
Список використаних джерел до розділу 3	264
РОЗДІЛ 4. МЕТОДИ ТА МОДЕЛІ БАГАТОВИМІРНОГО ОЦІНЮВАННЯ ЯКОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ОСВІТНЬОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ	275
4.1. Моніторинг зовнішніх та внутрішніх факторів впливу на якість діяльності освітньої організації	275
4.2. Моделі багатовимірною кількісного оцінювання якості діяльності освітніх організацій	295
4.2.1. Моніторингові моделі	297
4.2.2. Акредитаційні моделі	304
4.2.3. Моделі ділової досконалості	310
4.2.4. Рейтингові моделі	318

4.3. Методи багатовимірного кількісного оцінювання якості діяльності освітньої організації	359
Висновки до четвертого розділу	372
Список використаних джерел до розділу 4	374
РОЗДІЛ 5. СИСТЕМНО-КІБЕРНЕТИЧНА МОДЕЛЬ УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ОСВІТНЬОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ НА ЗАСАДАХ ЯКОСТІ	393
5.1. Методичні засади створення системно-кібернетичної моделі управління якістю діяльності освітньої організації	393
5.2. Функція корисності в системно-кібернетичній моделі управління якістю діяльністю освітньої організації	424
5.3. Рейтингова система оцінювання якості діяльності працівників освітньої організації	439
Висновки до п'ятого розділу	450
Список використаних джерел до розділу 5	453
ВИСНОВКИ	465

ВСТУП

Обґрунтування вибору теми дослідження. В Україні активно проводиться реформування системи вищої освіти, зокрема прийнято нові редакції Законів України «Про освіту» та «Про вищу освіту», Указ Президента «Про Національну стратегію розвитку освіти в Україні на період до 2021 року», Стратегічна рамка для Європейської співпраці в освіті та навчанні «Освіта та навчання 2020», Європейська співпраця у професійній освіті та навчанні на період 2011-2020 рр ., «Стандарти і рекомендації із забезпечення якості в Європейському просторі ВО» (ESG) тощо. Відповідно цих нормативно-законодавчих актів, в реформуванні ВО особливе місце відводиться забезпеченню якості, у тому числі створенню спеціалізованих центральних органів виконавчої влади, що забезпечуватимуть якість ВО. З огляду чого, система управління діяльністю закладів ВО потребує розвитку, спрямованого на їх трансформацію, як особливого соціального інституту, в освітні організації, що здійснюватимуть свою діяльність інноваційного академічного підприємництва.

Питання управління діяльністю освітніх організацій у напрямку забезпечення сталого розвитку економіки та освітньої системи представлені у працях: С.К. Андрійчука, Б.М. Андрушківа, А.М. Асаула, Д.А. Беляєва, Л. Г. Білого, Р.П. Вдовиченка, В.В. Гуменюка, Т.М. Давиденко, Л.І. Даниленко, Д.І. Дзвінчука, Г.В. Єльнікової, Н.Л. Коломінського, О.І. Мармази, Д.А. Новікова, В.С . Пікельної, Є.М. Хрикова, Р.Х. Шакурова, Т.І. Шамової та ін. Зокрема, в роботах О.Г. Горбань, В.М. Порохні, Т.О. Сотникової, Г.О. Ус, С.Л. Яблочнікова та ін. розкрито проблему моделювання ефективності функціонування системи управління знаннями закладу вищої освіти та системно-кібернетичний підхід до управління в освіті. Значне місце, у досліджених нами працях вищезазначених науковців, відводиться якості як ключовому фактору забезпечення результативності діяльності освітньої організації.

Вагомий внесок у розроблення теоретичних, методичних та прикладних проблем управління якістю діяльності підприємств та організацій зробили провідні вчені як: Ю.П. Адлер, Г.Г. Азгальдов, Р.І. Байцар, В.М. Гранатуров, І.С. Грозний, Е. Демінг, Дж. Джуран, К. Ісікава, П.Я. Калита, П.А. Орлов, С . Сінго, Г. Тагучі, А. Фейгенбаум, У. Шухарт тощо. Незважаючи на достатню проробленість цієї проблеми, сучасні вимоги Європейського простору вищої освіти та базові цілі перспективного розвитку сфери вищої освіти в рамках ініціативи Європейського простору вищої освіти, як то: диверсифікація, мобільність та якість, вимагають розвитку теоретичних та розроблення нових методологічних основ управління діяльністю освітньої організації відповідно до сучасних умов господарювання, що забезпечуватимуть освітній організації підвищення рівня якості діяльності та результативність прийняття управлінських рішень з огляду виконання вимог особистостей та інших зацікавлених сторін.

Особливої уваги, у першу чергу, потребує розвиток наукових підходів до управління діяльністю освітньої організації на засадах якості та удосконалення сутності понять «якість вищої освіти» та «якість діяльності освітньої організації». Дослідженню окремих аспектів проблеми управління якістю вищої освіти та

якістю діяльності освітньої організації присвячені праці вітчизняних науковців: В. Є. Бахрушина, Л.М. Віткіна, П.П. Воробієнко, Є.М. Короткова, С.М. Лаптева, О.В. Мартякової, А.Є. Неженцевої, Д.А. Новікова, А.Л. Суханова, І.А. Синявської, Г.І. Хімичевої та зарубіжних, зокрема: Едварда Салліса (Edward Sallis), Роджера Брауна (Brown Roger) та ін. В ході узагальнення праць зазначених науковців доведено, що управління діяльністю освітньої організації відзначається багатогранністю і багатоваріантністю можливих рішень, що забезпечується багатовимірністю оцінювання якості динамічних багатостадійних процесів. Результативність яких здебільшого визначається застосовними моделями управління, як це представлено в дослідженнях науковців: Л.Г. Білого, І.І. Борисової, Б.Є. Боднара, О.І. Волкова, П.П. Воробієнко, Л.М. Віткіна, О.І. Глухової, А.С. Зенкіна, С.М. Лаптева, О.О. Матусевич, О.І. Момота, Є.В. Мірошніченко, Т.В. Трет'якової, З.Б. Тукумбаєва, А.А. Умарова, Г.І. Хімичевої тощо. Але, і досі залишаються проблемою питання формалізації процесу прийняття управлінських рішень, спрямованих на підвищення результативності та якості діяльності освітньої організації, з огляду того, що наявні моделі не забезпечують управління за цілями ВО та відповідно причинно-наслідкові зв'язки вхідних та вихідних параметрів їх результативного досягнення.

Основою прийняття управлінських рішень, є, передусім, інформація про кількісні показники якості діяльності освітньої організації. Зокрема, в роботах Ю.П. Адлера, Г.Г. Азгальдова, Г.А. Бордовського, Л.М. Віткіна, Б.І. Герасімова, А.В. Глічова, І.С. Грозного, Н.П. Заграй, О.В. Костіна, С.М. Лаптева, Є.Д. Леонтьєва, Т.П. Мінакова, С.В. Міщенко, С.В. Пономарьова, В.В. Садова, Н.Н. Саяпіної, Д.С. Сінка, А.І. Субетто, В.Т. Циби та ін. представлено методичні підходи до кількісного оцінювання якості виробничих процесів, систем управління якістю тощо, що фрагментарно відбиває вимірність результатів діяльності освітньої організації, з огляду до встановлених цілей та не забезпечує цілісність взаємопов'язаних управлінських функцій, спрямованих на пошук оптимального рішення для ефективного управління освітньою організацією.

Таким чином, проблема наукового дослідження щодо управління діяльністю освітньої організації із багатоваріантністю можливих рішень, що забезпечується багатовимірністю оцінювання якості її діяльності та формалізацією процесу прийняття управлінських рішень є досить актуальною, що і обумовило вибір теми, мету і спектр завдань та логіку дисертаційного дослідження.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами, грантами.

Основні результати, теоретичні положення й висновки проведеного наукового дослідження були використані при виконанні науково-дослідних робіт (Одеської національної академії зв'язку ім. О.С. Попова «Організаційно-економічні основи формування конкурентоспроможності випускників ВНЗ на ринку праці України» (№ ДР 0114U004796), в межах якої здобувачем розроблено комплексний підхід до оцінки рівня конкурентоспроможності випускників в контексті вимог працедавців ; «Інноваційні підходи щодо розробки та впровадження системи управління якістю телекомунікаційного оператора» (№ ДР 0113U004760), в межах якої здобувачем обґрунтовано теоретико-методологічні основи розробки та

впровадження систем управління якістю в діяльність підприємств та організацій відповідно до вимог стандарту ISO 9001; «Складові сталого розвитку операторів телекомунікацій в контексті національних та міжнародних вимог інформаційного суспільства» (№ ДР 0115U005944), в межах якої здобувачем обґрунтовано роль системи управління якістю, як основи економічного зростання та посилення акцентів на сучасних принципах концепції TQM та соціально-етичного маркетингу; «Удосконалення управління навчально-виробничою діяльністю освітньої організації на основі підвищення якості вищої освіти» (№ ДР 0117U003426), в межах якої здобувачем удосконалено теоретико-методичне забезпечення управління діяльністю освітньої організації на основі підвищення рівня якості, сформульовано визначення понять «якість вищої освіти» та «якість діяльності освітньої організації»; «Моделювання та оцінювання бізнес-процесів оператора телекомунікацій» (№ ДР 0117U003424), в межах якої здобувачем обґрунтовано теоретичні засади, інструментальні засоби та методології моделювання бізнес-процесів складних організацій в сучасних умовах.

Мета і завдання дослідження. Метою дисертаційного дослідження є наукове обґрунтування та розробка теоретико-методологічних підходів, практичних рекомендацій щодо забезпечення ефективності управління освітньої організації на засадах багатовимірного оцінювання якості її діяльності в сучасних умовах господарювання.

Реалізація мети дослідження обумовила необхідність вирішення наступних завдань:

- сформулювати та обґрунтувати методологічні підходи до управління діяльністю освітньої організації відповідно до сучасних вимог господарювання;
- удосконалити принципи та функції управління діяльністю освітньої організації на основі досліджень наукових підходів до управління діяльністю освітньої організації;
- визначити цілі вищої освіти як основи ефективного управління діяльністю освітньої організації;
- обґрунтувати та визначити основні складові траєкторії розвитку освітніх організацій, спрямовані на результативне досягнення цілей в умовах глобалізації та інтернаціоналізації вищої освіти;
- розвинути теоретико-методологічний апарат управління діяльністю освітньої організації в сучасних умовах господарювання;
- удосконалити методичні засади розробки та впровадження системи управління якістю, як формальної організаційної основи управління діяльністю освітньої організації;
- розвинути теоретичні положення процедури моніторингу та вимірювання процесів в системі управління якістю діяльності освітньої організації;
- удосконалити науково-методичні положення моніторингу зовнішніх та внутрішніх факторів впливу на якість діяльності освітньої організації;
- удосконалити типологізацію рейтингових моделей оцінювання якості діяльності освітньої організації;

- обґрунтувати методичні засади створення системно-кібернетичної моделі управління діяльністю освітньої організації, що ґрунтуються на багатовимірному кількісному оцінюванні якості діяльності освітньої організації;

- розробити концептуальний підхід до імплементації СК моделі управління діяльністю освітньої організації на основі функції корисності підвищення рівня якості;

- розвинути методичний підхід до рейтингового оцінювання якості діяльності науково-педагогічних працівників освітньої організації, як мотиваційного інструменту досягнення цілей у сфері вищої освіти.

Об'єктом дослідження є процес управління діяльністю освітньої організації в сучасних умовах господарювання.

Предметом дослідження є сукупність теоретико-методологічних підходів та практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності управління діяльністю освітньої організації на засадах багатовимірною оцінювання якості в сучасних умовах.

Методи дослідження. Теоретичною та методологічною основою дисертаційного дослідження стали розробки класичної та сучасної економічної науки, праці вітчизняних та зарубіжних вчених, присвячені проблемам управління діяльністю освітньої організації, зокрема на засадах багатовимірною оцінювання якості діяльності.

Для досягнення поставленої мети та вирішення окреслених завдань, в роботі використано сукупність методів емпіричного та теоретичного дослідження. Методологічною основою дисертаційного дослідження обрано методи аналізу, синтезу та узагальнення, що у діалектичному взаємозв'язку застосовують на емпіричному та теоретичному рівнях досліджень та дозволяють науково обґрунтувати теоретико-методологічні основи системи управління якістю діяльності освітньої організації; виявити структуру, складові та властивості, що складають основу розробки наукового підходу до багатовимірною кількісного оцінювання якості діяльності освітньої організації; розробити системно-кібернетичну модель управління діяльністю освітньої організації (розділи 1 – 5). Зокрема, сукупність структурно-логічного методу, теоретичного узагальнення, аналізу і синтезу використано при формуванні логіки та структури роботи. Такі методи як абстрагування, аналізу, індукції та дедукції є основою для – визначення сутності принципів, функцій та управління діяльністю освітньої організації (підрозділи 1.1 – 1.2); методи спостереження та порівняння, програмно-цільовий метод – для обґрунтування цілей вищої освіти та цілей діяльності освітньої організації (підрозділ 1.3); методи спостереження та порівняння – для визначення стану та тенденцій управління діяльністю освітньої організації відповідно до вимог Європейського простору вищої освіти (підрозділ 2.1); програмно-цільовий метод та метод SWOT-аналізу – для обґрунтування орієнтирів та основних складових траєкторії розвитку освітніх організацій (підрозділ 2.2); метод абстрагування та морфологічного аналізу – для визначення сутності понять «якість вищої освіти» та «якість діяльності освітньої організації» (підрозділ 2.3); метод моделювання та системного і процесного підходів – для розвитку методичних засад розробки та впровадження системи управління якістю в

діяльність освітньої організації (розділ 3); методи факторного аналізу, класифікації, соціологічного опитування та апіорного ранжування – для удосконалення науково-методичних положень моніторингу зовнішніх та внутрішніх факторів впливу на якість діяльності освітньої організації (підрозділ 4.1); методи абстрагування та морфологічного аналізу, типологізації – для визначення сутності понять, пов'язаних із ранжуванням об'єктів освіти та основних критеріїв оцінювання діяльності освітньої організації за рейтинговими моделями (підрозділ 4.2); методи порівняння, спостереження та узагальнення – для розвитку методів багатовимірного кількісного оцінювання якості діяльності освітньої організації (підрозділ 4.3); метод економіко-математичного моделювання – для побудови системно-кібернетичної моделі управління діяльністю освітньої організації на основі функції корисності підвищення рівня якості (підрозділи 5.1 – 5.2); методи вимірювання та формалізації – при формуванні системи показників кількісного оцінювання якості та розробки інформаційної системи пошуку оптимальних рішень в множині Парето (підрозділи 5.1 – 5.2); метод експертних оцінок – для визначення вагових коефіцієнтів та вагомості показників багатовимірного оцінювання якості діяльності освітньої організації за методом Парето (підрозділ 5.2); метод лінійного програмування – для встановлення найкращого рівня якості діяльності освітньої організації за допомогою побудованої функції корисності (підрозділ 5.2); методи теоретичного узагальнення, вимірювання та формалізації – для розвитку рейтингової системи оцінювання якості діяльності науково-педагогічних працівників освітньої організації (підрозділ 5.3); графічний метод – для побудови схем, графіків та діаграм (розділи 1 – 5); абстрактно-логічний – для обґрунтування висновків, що забезпечують достовірність отриманих результатів дослідження.

Інформаційною базою дослідження є матеріали Міністерства освіти і науки України, Держкомстату України, статистична звітність освітніх організацій України, монографії, наукові статті, збірники вітчизняних та зарубіжних науково-практичних та науково-методичних конференцій, симпозіумів та семінарів, офіційні Інтернет-ресурси.

Наукова новизна одержаних результатів. Проведені дослідження дали змогу одержати результати, які є внеском у розв'язання науково-прикладної проблеми стосовно розробки та обґрунтування теоретико-методологічних підходів та практичних рекомендацій щодо забезпечення ефективного управління освітньої організації на засадах багатовимірного оцінювання якості її діяльності та полягають у наступному:

вперше:

- сформовано та обґрунтовано методологічні підходи до управління діяльністю освітньої організації, що забезпечують реалізацію та розвиток управління на рівні освітньої організації як суб'єкту освітньої системи та ґрунтуються на плануванні конкретних та вимірних цілей вищої освіти, досягнення яких забезпечується розробкою та впровадженням системно-кібернетичної моделі управління діяльністю освітньої організації, організаційною структурою якої виступає система управління якістю; внутрішньому контролю та моніторингу процесів системи управління якістю та зовнішньому вимірюванні

якості діяльності освітньої організації методом багатовимірного кількісного оцінювання Парето; визначення функції корисності підвищення рівня якості та рейтингового підходу до мотивації науково-педагогічних працівників на досягнення визначених цілей в системі управління, що надає цілісності взаємопов'язаним управлінським функціям шляхом організації причинно-наслідкових зв'язків між цілями управління та можливостями їх досягнення, управлінським та зворотнім інформаційним зв'язком між суб'єктами та об'єктами управління, з урахуванням кібернетичного принципу отримання найкращого позитивного результату оцінювання якості на кожній стадії освітнього процесу;

- теоретично обґрунтовано методичні засади створення системно-кібернетичної моделі управління діяльністю освітньої організації, що ґрунтуються на функції зовнішнього підсумкового контролю багатовимірного кількісного оцінювання якості діяльності освітньої організації методом Парето, системі кваліметричних показників груп критеріїв (продуктивність, корисність, відкритість, інтернаціоналізація та мобільність) та надають можливість формалізувати процес прийняття оптимальних управлінських рішень і оцінити багатовимірний характер результативного вкладу окремих структурних підрозділів освітньої організації у множині інших;

- розроблено концептуальний підхід до імплементації системно-кібернетичної моделі управління діяльністю освітньої організації на основі функції корисності підвищення рівня якості, з урахуванням принципів та методів багатомірного статистичного аналізу та теорії нечітких множин, багатокритеріальної теорії корисності та агентної теорії стимулювання, який забезпечує результативність прийняття управлінських рішень у векторній спрямованості виконання вимог замовників (особистостей) та інших зацікавлених сторін, а також ідентифікацію функцій і процесів системи управління якістю для коригування вхідних параметрів та параметрів контексту діяльності освітньої організації відповідно до виявлених відхилень від еталону;

- визначено цілі вищої освіти (продукування якісно значущих інноваційних знань, інформативність та ефективність яких межують з зародженням нових властивостей і відношень створення соціального продукту; формування обдарованої особистості, інтернаціоналізаційно та мобільно активної, конкурентоспроможної, компетенції і креативний підхід якої дозволяють збільшити її попит на ринку працевлаштування; гармонізація та адаптація особистості з робочим місцем; забезпечення розвитку людини на протязі життя; естетична вихованість особи), які забезпечують реалізацію управлінської функції планування діяльності освітньої організації у напрямку створення соціального продукту;

удосконалено:

- принципи та функції управління діяльністю освітньої організації в яких, на відміну від існуючих, виділено як загальні принципи управління, засновані на концепції TQM, так і спеціальні (доступність вищої освіти; незалежність здобуття вищої освіти; наступність процесу здобуття вищої освіти; інтеграція з наукою і виробництвом; поєднання державного управління і громадського самоврядування; міжнародна інтеграція; сприяння сталому розвитку суспільства; гуманізація та

відкритість); функції управління діяльністю освітньої організації, на відміну від існуючих, систематизовано за рівнями та елементами управління, як стратегічні (соціалізуючі, інструментальні, діагностичні, стимулюючі та мотивуючі), загальні (планування, виконання, перевіряння та постійного поліпшування) та оперативні, елементи яких передбачені певними посадовими функціональними обов'язками працівників, що у своїй сукупності забезпечують освітній організації цілісність та ефективність контуру управлінських функцій;

- методичні засади розробки та впровадження системи управління якістю діяльності освітньої організації, що на відміну від існуючих, слугує формальною організаційною основою управління діяльністю освітньої організації та відповідною структурою системно-кібернетичної моделі управління діяльністю освітньої організації, яка відображає результативний підхід до ідентифікації процесів системи, заснований на життєвому циклі освітньої послуги («Петлі якості») та стандартизованому переліку бізнес-процесів International Benchmarking Clearinghouse (IBC), моделюванні та віртуалізації процесів системи на засадах використання методології Unified Modeling Language (UML), враховуючи вимоги національного стандарту ДСТУ ISO 9001:2015;

- науково-методичні положення моніторингу зовнішніх та внутрішніх факторів впливу на якість діяльності освітньої організації, що на відміну від існуючих, забезпечують поділ факторів за функціональною ознакою (організаційно-економічні, соціально-економічні, людські, адміністративно-управлінські, технологічні, політико-правові (на зовнішньому рівні) та психологічні (на внутрішньому рівні) фактори) та визначають вагомості впливу факторів, заснованого на методі апріорного ранжування;

- типологізацію рейтингових моделей оцінювання якості діяльності освітньої організації, що на відміну від існуючих, дозволяє упорядкувати та систематизувати моделі за обґрунтованими критеріями (рівень агрегації даних, методика проведення та методологія побудови процедури ранжування) та ключовими елементами (мета, задачі, об'єкт ранжування, цільова група, статус установи рейтингу, метод збору первинних даних, періодичність проведення та напрямки використання результатів), забезпечуючи узгодженість процедури співставлення та аналізування різних типів рейтингових моделей оцінювання якості діяльності освітньої організації;

набули подальшого розвитку:

- сутність поняття «якість вищої освіти», в основу якого, на відміну від існуючих, покладено відповідність результатів вищої освіти вимогам замовників та інших зацікавлених сторін та сутність поняття «якість діяльності освітньої організації», що по відношенню до якості вищої освіти, є інтегральною характеристикою, яка обумовлює здатність освітньої організації задовольняти вимоги замовників та інших зацікавлених сторін, тим самим ураховуючи вимоги, що висуваються сьогодні міжнародними стандартами ISO серії 9000 щодо якості, дають певну чіткість у сприйнятті та можливість кількісного вимірювання та оцінювання якості діяльності освітньої організації;

- інструментарій кількісної оцінки факторів SWOT-аналізу, що забезпечує можливість ґрунтовного визначення складових траєкторії розвитку освітніх

організацій, що на відміну від існуючих, забезпечує ідентифікацію факторів внутрішнього та зовнішнього контексту діяльності освітньої організації та формалізацію процесу оцінювання імовірності їх появи та ступеня впливу за допомогою таких показників, як: імовірність появи фактору зовнішнього контексту; ступінь впливу фактору зовнішнього контексту на внутрішній контекст діяльності освітньої організації; ступінь впливу фактору внутрішнього контексту діяльності освітньої організації на використання фактору зовнішнього контексту, які оцінюються за бальною шкалою з урахуванням імовірності виникнення різноманітних ситуацій, особливо в умовах того, що освітня організація є відкритою системою, яка знаходиться у постійному процесі обміну ресурсами;

- теоретичні положення процедури внутрішнього контролю та моніторингу процесів в системі управління якістю діяльності освітньої організації, що на відміну від існуючих, забезпечує розвиток функції контролю результатів управлінських рішень, за рахунок аналізу та оцінки можливих змін у зовнішньому та внутрішньому контексті діяльності освітньої організації із застосуванням системи критеріїв оцінювання результативності процесів системи управління якістю діяльності освітньої організації;

- методичний підхід до рейтингового оцінювання якості діяльності науково-педагогічних працівників освітньої організації, що на відміну від існуючих, забезпечує задіяння мотиваційної функції управління, як інструменту стимулювання діяльності працівників в системі управління за рахунок методів прямого, непрямого та негативного стимулювання, що реалізує повний спектр професійних мотивів, забезпечує кількісність та вимірність, об'єктивність та прозорість оцінки як вкладу окремого працівника, так і структурного підрозділу в діяльність освітньої організації відповідно до окреслених цілей у сфері вищої освіти.

Практичне значення одержаних результатів. Науково обґрунтовані та поглиблені автором теоретико-методологічні підходи до управління діяльністю освітньої організації та отримані практичні результати щодо багатовимірного кількісного оцінювання якості діяльності мають важливе практичне значення для формалізації процесу прийняття управлінських рішень, спрямованих на підвищення ефективності діяльності освітньої організації.

Окремі елементи дисертаційного дослідження, висновки та рекомендації, що містяться в дисертаційній роботі, впроваджено в навчальний процес програм перепідготовки та підвищення кваліфікації у закладах вищої освіти-членах Української Асоціації з розвитку менеджменту та бізнес-освіти (м. Київ), а саме: визначення складу критеріїв та показників оцінювання якості та основні організаційно-економічні засади управління діяльністю освітньої організації (акт впровадження № 171-В від 27.04.2016 р.). Результати дослідження з управління та оцінювання якості діяльності освітньої організації прийнято у роботу органу з сертифікації персоналу Державного підприємства «Всеукраїнський Державний науково-виробничий центр стандартизації, метрології, сертифікації та захисту прав споживачів» (ДП «Укрметртестстандарт», м. Київ), зокрема до процесу оцінки компетентності аудиторів з сертифікації систем управління якістю, в тому числі й освітніх організацій відповідно до вимог ДСТУ ISO 9001 (акт

впровадження № 42-31/177 від 31.05.2016 р.). Авторські пропозиції частково використані при визначенні терміну «якість вищої освіти» (в частині змін до статті 1 Закону України «Про вищу освіту», внесених прийнятим у новій редакції Законом України «Про освіту» від 05.09.2017 р. №2145-VIII) (довідка Комітету з питань науки і освіти Верховної Ради України від 21.11.2017 р. № 542-11). Також, результати, висновки та пропозиції дисертаційного дослідження використано в діяльності Одеської національної академії зв'язку ім. О.С. Попова (м. Одеса): при розробці та запровадженні системи управління якістю освітньої організації (здобутки представлено в номінації «Інновації у створенні системи внутрішнього забезпечення якості вищої освіти» (довідка №01-22-68 від 03.11.2015 р.); викладанні дисциплін «Управління якістю» та «Комплексні системи управління якістю послуг поштового зв'язку» та науково-дослідній діяльності (акт впровадження № 21 від 10.09.2017 р.); та в діяльності Вінницького національного технічного університету (м. Вінниця), зокрема в управлінській та навчальній (акт впровадження № 8/17 від 10.11.2017 р.).

Особистий внесок здобувача. Дисертаційна робота є завершеним науковим дослідженням, у якому викладено авторське розв'язання проблеми управління діяльністю освітньої організації на засадах багатовимірного оцінювання якості, що забезпечує формалізацію та підвищення результативності процесу прийняття управлінських рішень в освітній організації. Наукові результати, отримані та викладені в дисертаційній роботі, винесені на захист, отримані автором особисто і відображені в наукових працях. З наукових праць, опублікованих у співавторстві, в дисертаційній роботі використані лише ті ідеї та положення, які є особистим надбанням автора. Внесок автора в працях у співавторстві конкретизований у списку публікацій за темою дисертації. Матеріали та висновки, отримані в кандидатській дисертації здобувача, в цій дисертації не використовувалися.

Апробація матеріалів дисертації. Основні положення, висновки та результати дисертаційного дослідження апробовані автором в доповідях та отримали позитивне схвалення на наукових, науково-практичних, науково-методичних міжнародних та всеукраїнських конференціях та конгресах, зокрема: Міжнародній науково-практичній конференції «Економічне зростання: стратегія, напрями, пріоритети» (м. Запоріжжя, 22 – 23 вересня 2017 р.); VI Міжнародній науково-практичній конференції «Економіка та управління в умовах побудови інформаційного суспільства» (м. Одеса, 29 березня 2017 р.); Міжнародній науково-практичній конференції «Перспективные направления научных исследований» (Perspective directions of scientific researches, Agenda Publishing House, Coventry, United Kingdom, 30.09.2016 г.); International scientific-practical conference «Economic Development strategy in terms of European integration» (Kaunas, Lithuania , May 27, 2016); Міжнародній науково-практичній конференції «Соціально-економічний розвиток України: загрози та виклики в умовах трансформаційних змін» (м. Одеса, 29 – 30 квітня 2016 р.); IX Міжнародній науково-практичній конференції «Развитие науки в XXI веке» (м. Харків, 24 липня 2015 р.); IV Міжнародній науково-практичній конференції «Економіка та управління в умовах побудови інформаційного суспільства» (м. Одеса, 27 – 28 квітня 2015 р.); XX Міжнародній науково-практичній конференції «Управління якістю підготовки

фахівців» (м. Одеса, 23 – 24 квітня 2015 р.); The European Scientific and Practical Congress “SCIENTIFIC ACHIEVEMENTS 2015” (Vienna, Austria, 20 February 2015); XI Międzynarodowej naukowo-praktycznej konferencji «Strategiczne pytania światowej nauki - 2015» (Przemyśl, 07 – 15 lutego 2015 roku); Міжнародній науково-практичній конференції «Інноваційна стратегія і тактика фінансово-економічного розвитку суб’єктів національного господарства» (м. Чернівці, 19–20 грудня 2014 р.); X International scientific and practical conference «Conduct of modern science» (Sheffield, United Kingdom, 30.11 – 07.12.2014); V Міжнародній науково-практичній конференції «Інформаційні технології та моделювання в економіці» (м. Черкаси, 15 – 16 травня 2014 р.); III Міжнародній науково-практичній конференції «Економіка та управління в умовах побудови інформаційного суспільства» (м. Одеса, 17 – 18 квітня 2014 р.); XIX Міжнародній науково-практичній конференції «Управління якістю підготовки фахівців» (м. Одеса, 17 – 18 квітня 2014 р.); X Międzynarodowej naukowo-praktycznej konferencji «Naukowa myśl informacyjnego powieki, - 2014» (Przemyśl, 07 – 15 marca 2014 roku); V Міжнародній науковій конференції «Наука и образование» (г. Хайдусобосло (Венгрия), 3 – 11 января, 2014 г.); 9-а Міжнародній науково-практичній конференції «Бъдещето въпроси от света на науката» (Република България, гр. София, 17 – 25 декември, 2013); II Міжнародній науково-практичній конференції «Проблеми сучасної економіки» (м. Донецьк, 27 – 28 вересня 2013 р.); 67 Науково-практичній конференції професорсько-викладацького складу, науковців, аспірантів та студентів Одеської національної академії зв’язку ім. О.С. Попова (м. Одеса, 5 – 7 грудня 2012 р.); VII mezinárodní vědecko – praktická konference “Dny vědy – 2011” (Praha, 27 března – 05 dubna 2011 roku).

Публікації. За результатами наукових досліджень автором опубліковано 64 наукові праці, у тому числі: 27 наукових праць, в яких опубліковані основні наукові результати дисертації (1 одноосібна монографія, 1 колективна монографія, 25 публікацій у наукових фахових виданнях (у тому числі 19 – включені до міжнародних наукометричних баз даних); 24 наукові праці, які засвідчують апробацію матеріалів дисертації, 14 наукових праць, які додатково відображають наукові результати дисертації. Загальний обсяг публікацій 62,41 друк. арк., з них особисто автору належать 50,84 друк. арк..

Структура та обсяг дисертації. Дисертаційна робота складається зі вступу, п’яти розділів, списку використаних джерел за кожним розділом дисертації (загальна бібліографія – 576 найменувань), висновків та додатків. Повний обсяг дисертації складає 588 сторінок комп’ютерного тексту, з них 359 – основного тексту, у тому числі 57 таблиць, 66 рисунків, Робота містить 13 додатків на 126 сторінках, що надані у вигляді окремої частини.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ОСВІТНЬОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ

1.1. Наукові підходи до управління діяльністю освітньої організації

Відповідно до Закону України «Про освіту», «освіта – це основа інтелектуального, культурного, духовного, соціального, економічного розвитку суспільства і держави» [130]. Метою освіти є всебічний розвиток людини як особистості та найвищої цінності суспільства, розвиток її талантів, розумових і фізичних здібностей, виховання високих моральних якостей, формування громадян, здатних до свідомого суспільного вибору, збагачення на цій основі інтелектуального, творчого, культурного потенціалу народу, підвищення освітнього рівня народу, забезпечення національної економіки кваліфікованими фахівцями [130]. Реалізація вищезазначеної мети забезпечується за рахунок функціонування певної системи освіти.

Система освіти України складається із навчальних закладів, наукових, науково-методичних і методичних установ, науково-виробничих підприємств, державних і місцевих органів управління освітою та самоврядування в галузі освіти [130].

Сучасні зміни в освітньому суспільстві, а саме: перехід до «економіки знань»; демографічні зміни, що пов'язані із зменшенням чисельності молодого населення; інтернаціоналізація вищої освіти (надалі – ВО) та залучення іноземних студентів, особливо на післядипломне навчання; зменшення обсягів державного фінансування на сферу ВО, що потребує відповідного перегляду політики державного управління у цій сфері та клієнтоорієнтованість вишів, яка спрямована на забезпечення здобуття окремими особами певними професійними кваліфікаціями залежно від їх можливостей та рівня життя, що відмічено в роботі [158], висуває, у першу чергу, необхідність перегляду підходів щодо розуміння сутності управління та функцій управління насамперед на рівні освітньої організації (надалі – ОО, ВНЗ, закладів ВО, вишів тощо).

За останні роки проблема управління діяльністю ОО обговорювалась на багатьох як вітчизняних, так і зарубіжних конференціях. Ці питання знайшли відображення як у наукових працях [3 – 6; 11; 16; 19; 20; 30; 32; 45; 49; 75; 87; 111; 148; 149; 151; 154; 160; 163; 185], так і державних документах та нормативно-правових актах про освіту [127; 129; 130]. При цьому, перш за все, при дослідженні проблем за даною тематикою доцільно спиратися на праці видатних вчених класиків та сучасників у загальній теорії менеджменту: Акоффа Р. [1], Ансофа І. [7], Арістова І. [10], Афанасьєва В.Г. [12; 13], Білоуса Г. [21], Богатирьова І. [22; 23], Вакуленко А. [31], Друкера П. [51], Мескона М. та співавторів [92], Нікіфорової Г. та співавторів [123], Файоля А [175], Шіковця К. [186] тощо.

Питання управління освітою, як системою, та безпосередньо освітніми закладами та організаціями представлені у працях: Андрійчука С.К. [3], Андрушківа Б.М. [4 – 6], Асаула А.М. [11], Беляєва Д.А. [16], Білого Л.Г. [19; 20], Бочкарьова В.І. [30], Вдовиченка Р.П. [32], Гуменюка В.В. [45], Даниленка Л. [111], Дзвінчука Д.І. [49], Єльнікової Г.В. [55; 56], Калініної Л.М. [61], Коломінського Н.Л. [71], Коробко Л.І. [75], Мармази О.І. [87], Новікова Д.А. [101, 102], Пікельної В.С. [122], Хрикова Є.М. [181], Шакурова Р.Х. [184], Шамової Т.І. та співавторів [185] та інших.

Аналіз літературних джерел показав, що не дивлячись на наявність чітко сформульованих підходів у загальній теорії управління щодо визначення сутності самої категорії «управління» та її ключових понять, в освітній сфері дані питання не носять єдиного узгодженого підходу, зокрема сьогодні відсутні єдині науково обґрунтовані стандарти управління діяльністю у вишах, що відповідно потребує дослідження даної проблематики для формування більш глибоко і чіткого визначення сутності сучасної ОО, процесу управління та функцій управління ОО, що забезпечить здатність ОО до збереження, підтримки та саморозвитку своєї діяльності в сучасних економічних умовах.

Категорія «управління» широко використовується в різних науках, позначаючи функцію, що притаманна організованим системам (соціальним, економічним, біологічним, технічним, механічним тощо), як відмічено в [151]. Існує величезна кількість підходів щодо визначень даної категорії, зокрема:

- як процес – «управління – це процес планування, організації, мотивації та контролю, необхідний для того, щоб сформулювати і досягти цілей організації ...» [92]; під управлінням розуміють «процеси, основною метою яких є забезпечення здатності соціально-економічних систем зберігати та, у певних межах, змінювати свою якісну та кількісну визначеність» [10];
- як діяльність – «управління – це ієрархічно організована діяльність, завдяки якій визначається оптимальний спосіб групування робіт, розподіл повноважень і відповідальності на різних рівнях організації» [174];
- як функція – «управління – це елементарна функція організованих систем різної природи (біологічних, соціальних, технічних), яка забезпечує збереження їх певної структури, підтримку режиму діяльності, реалізацію програми, мети діяльності» [177];
- як взаємодія суб'єктів – «управління – це сукупність взаємозв'язаних, взаємодіючих елементів, скоординованих заходів, спрямованих на досягнення певної мети» [61];
- як вплив керуючої системи або органу управління на керовану підсистему або об'єкт управління з метою забезпечення його ефективного функціонування та розвитку [12; 55].

Слід відмітити, що досить часто в одному визначенні поняття «управління» можна зустріти різні підходи, що підкреслює багатоаспектність даної категорії та незважаючи на різноманіття підходів щодо розуміння її сутності, в основі кожного лежить певна ціль, заради якої і існує необхідність управління. Можна стверджувати, що у загальному вигляді – управління – це досягнення цілі, яке може бути здійснено у будь-який спосіб за допомогою будь-якого із відомих

підходів, наприклад процесного, функціонального, системного чи ситуаційного тощо через вплив керуючої підсистеми на керовану чи взаємодії суб'єктів і об'єктів управління.

Що ж стосується визначення сутності поняття «управління діяльністю ОО», то тут виявляється недостатнім застосування простого перенесення через копіювання поняття «управління», представленого у загальній теорії управління, на ОО з огляду на досить специфічну природу самої системи освіти, ОО та результату її діяльності (результату процесу управління), представленого освітньою послугою, відмінною від промислових продуктів, що передбачає необхідність задіяння соціальної, педагогічної та психологічної теорій, які розкривають характерні риси освітніх послуг.

Як зазначено нами в роботі [151], освітня послуга – завжди є проміжним результатом щонайменше, однієї дії, обов'язково здійсненої при взаємодії виробника (ОО в особі науково-педагогічного персоналу (надалі – НПП)) та замовника послуги (в особі здобувача ВО). До того ж, діяльність замовника по засвоєнню знань, відпрацюванні умінь, прийняттю цінностей тощо, послугою не є, хоча становить істотну частину результату освітнього процесу. Таким чином, освітня послуга являє собою досить специфічний товар, який задовольняє відповідні потреби особистостей та інших зацікавлених сторін в освіті, у ВО зокрема. Особливість освітніх послуг полягає в тому, що ефект, який одержують людина і суспільство, важко оцінити кількісно. Тому до сих пір кількісно не оцінювались. Невизначеність кінцевих результатів освіти створює труднощі як для здобувачів ВО – у правильному виборі профілю підготовки та спеціальності, так і для освітян (виробників послуг) – в обґрунтованому відборі здобувачів, а для працедавців – у раціональному доборі фахівців на роботу. Ще однією особливістю освітніх послуг є висока еластичність попиту на них. Замовники цих послуг можуть свідомо обмежити свої витрати на користь інших статей свого споживчого бюджету.

Реферування наукових та законодавчих джерел [9; 14; 52; 55; 68; 71; 82; 181] дозволило нам виділити характерні риси, притаманні освітній послугі [151]:

- 1)освітні послуги мають нематеріальний характер, але при цьому можуть накопичуватися, як знання;
- 2)споживач освітньої послуги повинен володіти певними додатковими, на відміну від інших споживачів, якостями (наприклад: рівень базової (фундаментальної) освіти, рівень знань тощо);
- 3)споживачі освітніх послуг одночасно виступають і як об'єкти, на які спрямовується управлінський вплив, і як суб'єкти управління в освітній системі;
- 4)споживачі освітніх послуг діляться на: зовнішніх (здобувачі освітніх послуг та їх батьки, освітня система наступного освітнього (наукового) рівня, виробнича система (працедавці), держава, суспільство тощо) та внутрішніх (керівники та працівники ОО);
- 5)при наданні освітньої послуги обов'язкова взаємодія виробника (ОО) та споживача послуги;
- 6)відстроченість реальної вигоди у часі;

7) обов'язковий як державний, так і суспільно-громадський контроль за якістю надання освітньої послуги, яка залежить не тільки від професійної кваліфікації виробника освітньої послуги – ОО, але і від особистісних характеристик безпосереднього споживача освітньої послуги – здобувача ВО, їх індивідуальних покликань, інтересів і здібностей;

8) є результатом, що споживається двома ринками: ринком освітніх послуг та ринком праці.

Цей перелік рис обов'язково повинен урахуватись ОО при плануванні та наданні освітніх послуг, управлінні ОО та виділенні відповідно суб'єктів та об'єктів управління. Суб'єктом управління у ВО, в ОО, зокрема, може виступати як виробник освітніх послуг, в особі окремого керівника певного процесу управління на рівні вишу, (ректор, проректор за напрямком, директор інституту, завідуючий кафедрою, начальник (керівник) певного структурного підрозділу тощо), так і управлінська група на рівні вишу (ректорат, Вчена рада, методична рада, наглядова рада та інші дорадчі органи вишу тощо) та на рівні освітньої системи (Міністерство освіти і науки країни, Уряд країни тощо), так і змовник освітніх послуг, в особі безпосереднього споживача (абітурієнта, здобувача ВО); працедавеця та інших зацікавлених сторін.

Об'єктами управління в ОО можуть бути як самі освітні послуги, процеси, виробничі фонди, предмети, трудові ресурси, структурні підрозділи тощо, так і особистості, як споживачі освітньої послуги. Відповідно зазначеного, особистість, у складній системі ВО, може виступати і суб'єктом і об'єктом управління, яка, з одного боку, висуває певні вимоги щодо результатів ВО, а з другого боку, безпосередньо впливає на їх формування. Взаємодія суб'єкта з об'єктом управління на рівні окремої ОО повинна реалізовуватись крізь призму «петлі якості» освітньої послуги (життєвий цикл послуги), що враховує її основні характерні риси (див. рис. 1.1) [172; 173].

Реалізація задоволеності особистості результатами ВО висвітлюється крізь призму самих понять «освіта» та «вища освіта». «Освіта», відповідно до Закону України «Про освіту» від 23.05.1991 № 1060-ХІІ, – «це основа інтелектуального, культурного, духовного, соціального, економічного розвитку суспільства і держави» [130]. Відповідно до Закону України «Про ВО» від 01.07.2014 № 1556-VII (надалі – ЗУ «Про ВО»), «ВО – сукупність систематизованих знань, умінь і практичних навичок, способів мислення, професійних, світоглядних і громадянських якостей, морально-етичних цінностей, інших компетентностей, здобутих у ВНЗ (науковій установі) у відповідній галузі знань за певною кваліфікацією на рівнях ВО, що за складністю є вищими, ніж рівень повної загальної середньої освіти» [127].

Виходячи із таких визначень, наведених у чинному законодавстві України, не зовсім зрозуміло що є «освітою», а відповідно і об'єктом управління в ОО. Для цього, перш за все, визначимось із тлумаченням сутності поняття «освіта», результати досліджень якого представлено нами в роботах [154; 156; 164] та табл. 1.1 мовою оригіналу, для уникнення неточностей перекладу первинних документів.

Рис. 1.1 Життєвий цикл («Петля якості») освітньої послуги.
Джерело: складено відповідно до матеріалів [172; 173].

Аналіз джерел табл. 1.1, дозволяє зробити наступні висновки:

- по-перше, поняття «освіта», у різних джерелах представлено з огляду, або системи освіти, або процесу, або результату. А як відомо, така полісемія терміну є небажаною. До того ж, результати освіти можуть розглядатись у двох аспектах: як особистісні та як суспільні;

- по-друге, у деяких визначеннях покладено розуміння або поняття «навчання», або поняття «виховання», тим самим обмежуючи багатоаспектність освіти, особливо з огляду того, що у міжнародному вжитку освітньої лексики терміни «виховання», «навчально-виховний процес (робота)» взагалі відсутні та трактуються як безпосередня частина освіти.

Таблиця 1.1

Трактування поняття «освіта» законодавчими, тлумачними, довідниковими та науковими джерелами

№ з/п	Джерело	Визначення
<i>Законодавчі джерела</i>		
1	Закон України «Про освіту» від 23.05.1991 № 1060-ХІІ [130]	освіта – основа інтелектуального, культурного, духовного, соціального, економічного розвитку суспільства і держави.
2	Національний освітній глосарій: вища освіта [97]	освіта (Education): За концепцією Міжнародної стандартної класифікації освіти (МСКО) будь-яка цілеспрямована й організована діяльність для задоволення навчальних потреб (потреб у навченості), яку в деяких країнах називають окультуренням або підготовкою. Інакше кажучи, освіта – організована й послідовна комунікація заради навченості. При цьому комунікація розглядається як взаємодія між певною кількістю осіб, що пов'язана з передаванням інформації
3	Кодекс Республіки Білорусь «Про освіту» від 13.01.2011 р. № 243-3 [103]	образование – обучение и воспитание в интересах личности, общества и государства, направленные на усвоение знаний, умений, навыков, формирование гармоничной, разносторонне развитой личности обучающегося
		обучение – целенаправленный процесс организации и стимулирования учебной деятельности обучающихся по овладению ими знаниями, умениями и навыками, развитию их творческих способностей
		воспитание – целенаправленный процесс формирования духовно-нравственной и эмоционально ценностной сферы личности обучающегося
<i>Тлумачні та довідникові джерела</i>		
4	Велика Радянська енциклопедія [27]	образование – процесс и результат усвоения систематизированных знаний, умений и навыков. ... Основной путь получения образования – обучение в различных учебных заведениях. Существенную роль в усвоении знаний, умственном развитии человека играют также самообразование, культурно-просветительская работа, участие в общественно-трудовой деятельности.

Продовження табл. 1.1

№ з/п	Джерело	Визначення
-------	---------	------------

5	Словники та енциклопедії: філософська енциклопедія [143]	образование – это духовный облик человека, который складывается под влиянием моральных и духовных ценностей, составляющих достояние его культурного круга, а также процесс воспитания, самовоспитания, влияния, шлифовки, т.е. процесс формирования облика человека. При этом главным является не объем знаний, а соединение последних с личными качествами, умение самостоятельно распорядиться своими знаниями.
6	Тлумачний словник Ушакова [174], Тлумачний словник Ожегова [106]	образование – 1. процесс получения (усвоения) систематизированных знаний; обучение, просвещение. 2. а) совокупность знаний, полученных в процессе, в результате обучения. б) уровень, степень познаний; образованность.
7	Словник «Екологія людини» [188]	образование – социальный институт, выполняющий экономическую, социальную и культурную функции в обществе.
8	Новітній філософський словник [100]	образование – многозначное понятие, обозначающее и сферу социокультурной практики, и отраслевую систему, и специально организуемый процесс, и определенный результат деятельности.
9	Великий енциклопедичний словник [28], Сучасний тлумачний словник [146]	образование – процесс развития и саморазвития личности, связанный с овладением социально значимым опытом человечества, воплощенным в знаниях, умениях, творческой деятельности и эмоционально-ценностном отношении к миру; необходимое условие сохранения и развития материальной и духовной культуры. Основной путь получения образования – обучение и самообразование.
10	Соціологічний словник [147]	образование – англ. education; нем. Bildung. 1. Совокупность систематизированных знаний, умений и навыков, приобретенных индивидом самостоятельно либо в процессе обучения в специальных учебных заведениях. В зависимости от объема и характера знаний различают начальное, основное, среднее, высшее образование, общее и специальное (профессиональное); по содержанию - техническое, гуманитарное, естественнонаучное, социальное. Образование – один из показателей социального статуса индивида и один из факторов изменения и воспроизводства социальной. структуры общества. 2. Социальный институт, выполняющий функции подготовки и включения индивида в различные сферы жизнедеятельности общества, приобщения его к культуре данного общества.
11	Педагогічний словник [118]	образование – процесс педагогически организованной социализации, осуществляемой в интересах личности и общества. В образовании объединяются обучение и воспитание, обеспечивающие культурную преемственность поколений и готовность человека к выполнению социальных и профессиональных ролей.

Продовження табл. 1.1

№ з/п	Джерело	Визначення
-------	---------	------------

12	Тлумачний словник української мови [170]	<p>освіта –</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) сукупність знань, здобутих у процесі навчання. / Рівень, ступінь знань, здобутих у процесі навчання; освіченість. 2) піднесення рівня знань; навчання. / Процес засвоєння знань. 3) загальний рівень знань (у суспільстві, державі і т. ін.). / Система навчально-виховних заходів. / Система закладів і установ, через які здійснюються ці заходи. Загальна освіта. Вища освіта. 4) рідко. Письменність, грамотність.
13	Тлумачний словник педагогічних термінів з питань управління якістю освіти і оцінювання якості світи [169]	<p>освіта –</p> <ul style="list-style-type: none"> - є стратегічним ресурсом поліпшення добробуту людей, забезпечення національних інтересів, зміцнення авторитету і конкурентноспроможності держави на міжнародній арені; процес і результат засвоєння систематизованих знань; формування на їх основі світогляду; набуття умінь і навичок, необхідних людині для практичного застосування отриманих знань у суспільному житті та трудовій діяльності; розвиток пізнавальних можливостей, творчих сил і здібностей. <p>якість освіти –</p> <ul style="list-style-type: none"> - пріоритетний напрям державної політики у галузі освіти. Характеризується багатовимірністю, багатоаспектністю та багатопараметричністю; - сукупність суттєво споживчих властивостей, що має значення для споживача освітньої сфери – держави, суспільства, усієї цивілізації в цілому; це інтегральна характеристика освітнього процесу і його результатів, що визначають міру відповідальності освіти прийнятим у суспільстві уявленням про те, яким саме має бути означений процес і які завдання він має реалізувати.
14	Dictionary: Education [192]	<p>education –</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. the act or process of imparting or acquiring general knowledge, developing the powers of reasoning and judgment, and generally of preparing oneself or others intellectually for mature life. 2. the act or process of imparting or acquiring particular knowledge or skills, as for a profession. 3. a degree, level, or kind of schooling. 4. the result produced by instruction, training, or study. 5. the science or art of teaching; pedagogics.
На уко во- поп уля рні дж ере ла		

15	Ягупов В.В. Педагогіка [191]	освіта – сукупність знань, умінь, навичок, поглядів і переконань, а також певний рівень розвитку пізнавальних сил та практичної підготовки, що досягаються в результаті цілеспрямованої навчально-виховної роботи. Відповідно, в теорії навчання поняття «освіта» має вживатися в трьох значеннях: - як процес інтелектуальної підготовки особистості учня до умов життя в суспільстві шляхом засвоєння систематизованих знань і формування на їх основі навичок, вмінь і світогляду; - як результат процесу навчання та рівень досягнення освіченості,
----	-------------------------------------	--

Закінчення табл. 1.1

№ з/п	Джерело	Визначення
		сформованості навичок і вмінь; - як сукупність навчально-виховних настанов.
16	Педагогіка [120]	освіта з огляду на її культуровідповідність містить у собі навчання і виховання (самовиховання) як інтернаціоналізацію тих соціокультурних цінностей суспільства (норм, правил, традицій, заповідей, морально-етичного кодексу), які поділяються його членами. Зв'язок навчання і виховання в цьому процесі є нерозривним. Освіта, являючи собою побудову образу «Я» за образом культури, її відтворення і розвитку, розглядається в трьох взаємопов'язаних аспектах: як освітня система, освітній процес і результат цього процесу: - освіта як система. Освіта — це соціальний інститут, покликаний відтворювати культуру шляхом постійної передачі соціально значимого досвіду попередніх поколінь наступним. - освіта як процес. Функціонування і розвиток освітньої системи здійснюється в освітньому процесі навчання і виховання людини, конкретніше – в педагогічному процесі. Освіта як процес не припиняється до кінця свідомого життя людини. Вона безперервно видозмінюється за цілями, змістом, формами, методами; - освіта як результат розглядається в двох аспектах: у плані результату системи, фіксованого у формі стандарту і в плані самої людини, яка пройшла навчання у певній освітній системі.

Джерело: складено автором відповідно даних [27; 97; 100; 103; 106; 118; 120; 130; 146; 147; 169; 170; 174; 188; 191; 192].

Таким чином, проведене дослідження, дає можливість стверджувати, що чинне законодавство в освітній сфері потребує відходу від усталених, але не точних термінів. У тому, що стосується поняття «освіта», на нашу точку зору, найбільш точним є джерело [103], у якому досить конкретно визначено що саме являє собою освіта та наводяться сторони, які потребують здобуття освіти та (або) зацікавлені у її результатах, що відповідно і є об'єктами управління діяльністю ОО.

З огляду визначень поняття освіти та ВО, можна стверджувати, що ВО є безперервним, гнучким, цілеспрямованим та демократичним процесом навчання і

виховання в інтересах особистості, суспільства і держави, спрямованого на засвоєння знань, умінь, навичок, формування гармонійної, різнобічно розвиненої особистості на протязі усього життя людини.

А відповідно компонентами, з урахуванням яких забезпечується отримання освіти та які прямо та (чи) опосередковано впливають на її результати, є: освітній потенціал та освітній процес [157], а саме:

1) освітній потенціал:

- управлінський потенціал (місія, цілі, принципи, методи, функції, оргструктура планування та управління);
- нормативно-методичний потенціал надання освітніх послуг (структура та зміст програм, що регламентують освітній процес за певною освітньою чи науковою програмою у відповідній галузі знань за певною кваліфікацією);
- ресурсний потенціал (матеріально-технічне, кадрове, фінансове, навчально-методичне та інформаційне забезпечення освітнього процесу підготовки здобувачів ВО);

2) освітній процес:

- організація та реалізація наявних технологій надання освітніх послуг (структура взаємодії суб'єктів, форма та зміст освітнього процесу, мотиваційні чинники).

Результати освіти, традиційно визначаються та оцінюються в процесі моніторингу використання ресурсного потенціалу та процесу надання освітніх послуг.

За такого підходу до розуміння поняття «освіта», поняття «ВО» слід визначати так, як наведено у «Національному освітньому глосарії: ВО», а саме: «ВО – формальна освіта, що надається на найвищих (5-му і 6-му) освітніх рівнях за Міжнародною стандартною класифікацією освіти в університетах, інших закладах ВО/ ВНЗ та відповідає 5 – 8-м рівням Європейської рамки кваліфікацій для навчання впродовж життя» [97, с.18]. Це поняття у поєднанні із поняттям «освіта» наведеним нами вище, дає можливість у подальшому чітко визначати цілі ВО та підходи щодо оцінювання її результатів.

З огляду специфічності освітньої послуги та відповідно і «суб'єкт-об'єктних відносин» в ОО, які можуть бути представлені, як «суб'єкт-суб'єктні», між суб'єктом та об'єктом управління існує діалектична взаємодія та взаємовплив, при цьому суб'єкт і об'єкт управління є взаємопов'язаними складовими (керуючою та керованою підсистемами), кожна із яких забезпечує розвиток загальної системи з урахуванням можливостей власної самоорганізації та саморозвитку. До того ж, важливою умовою ефективності управління є відповідність суб'єкта управління його об'єктові, координації їхньої спільної діяльності для досягнення найкращих результатів.

Урахування усіх вищезазначених компонентів ВО, характерних рис освітньої послуги та специфічних «суб'єкт-об'єктних відносин» в ОО, знайшло відображення у різноманітті розуміння поняття «управління ОО». Зокрема, вітчизняними вченими у переважній більшості розглядається дане поняття крізь призму принципів впливу або взаємодії між суб'єктами та об'єктами управління (див. табл. 1.2).

**Існуючі підходи до визначення сутності категорій управління ОО
вітчизняними вченими**

Автор, джерело	Сутність понять «управління освітою» та «управління ОО»
<i>Управління як вплив</i>	
Омаров А., 1980 [107]	«управління освітою» – є видом соціального управління, що полягає в науково обґрунтованому впливі суб'єктів управління на суспільну систему з метою орієнтування її на реалізацію цілей і завдань, що стоять перед суспільством
Пікельна В.С., 2004 [122]	«управління навчальним закладом є адміністративною функцією керівництва та розглядається як вплив на керовану систему з метою максимального її функціонування, спрямованого на досягнення якісно нових завдань за рахунок циклічно здійснюваних переходів у якісно новий стан»
Березняк Є.С., 2007 [17, с.16]	«управління – це складна і багатогранна сфера діяльності керівника навчального закладу, у якій поєднуються аспекти організаційного, педагогічного, соціального, психологічного та технічного характеру; це процес переведення складної динамічної системи (навчального закладу) з одного якісного стану в інший»
Єльнікова Г.В., 2009 [55; 56]	«управління освітою» визначає як цілеспрямований вплив суб'єктів управління різних рівнів (державного, регіонального, місцевого) на всі ланки освіти з метою гармонійного розвитку підростаючого покоління,

Закінчення табл. 1.2

Автор, джерело	Сутність понять «управління освітою» та «управління ОО»
	життєдіяльність якого необхідно забезпечує збереження і подальший розвиток соціального організму та культури суспільства.
Дубінецький В.В., 2013 [52]	управління навчальним закладом являє собою процес переробки інформації, який уключає три основних етапи: збір інформації про стан об'єкта; переробка інформації; видача командної інформації (управлінське рішення).
<i>Управління як взаємодія</i>	
Бондар В.І., 1958 [29]	«метою управлінської діяльності освітніх організацій є надання дійової допомоги педагогічному колективу в поліпшенні навчання і виховання учнів»
Шакуров Р.Х., 1990 [184]	управління освітньою організацією ставить дві головні цілі: 1) організувати навчально-виховний процес і задовольнити таким чином інтереси учнів; 2) задовольнити особисті потреби й інтереси працівників навчального закладу. Для реалізації цих цілей використовується трирівнева система функцій управління (цільові – виробнича та соціальна; соціально-психологічні функції; операційні)
Луговий В.І., 1997 [82]	«управління освітою – це цілеспрямована зміна її стану. Ефективне і результативне управління потребує знання природи об'єкта управління, наявності відповідної інформації для прийняття управлінських рішень, механізмів та ресурсів їх реалізації»
Анюшин С.В., 2009 [9]	управління установами вищої професійної освіти – багатофункціональна система, структурована таким чином, щоб діяльність її елементів була спрямована на закріплення та підвищення показників продуктивності освітньої діяльності в країні відповідно до цілей і завдань розвитку суспільства і держави

<i>Управління як створення умов для взаємодії</i>	
Хриков Є.М., 2006 р. [181]	управління навчальним закладом є діяльністю керуючої підсистеми, спрямованої на створення прогностичних, педагогічних, психологічних, кадрових, матеріально-фінансових, організаційних, правових, ергономічних, медичних умов, необхідних для нормального функціонування і розвитку навчально-виховного процесу і реалізації цілей навчального закладу

Джерело: складено автором в ході узагальнення інформації [9; 29; 55; 56; 82 ; 107; 122; 181; 184].

Аналіз підходів, представлених в табл. 1.2 дозволяє дійти висновку, що використання принципів управлінської науки як впливу, так і взаємодії не дає змогу розкрити усієї сукупності наявних зв'язків між структурними елементами освітньої системи, пов'язаними із соціальними, педагогічними, психологічними, економічними та юридичними аспектами. Зокрема, досить складним є урахування характерних рис, притаманних освітній послугі, в управлінні діяльністю вишу за впливом чи взаємодією суб'єктів й об'єктів управління.

З нашої токи зору, ключовим моментом в управлінні ОО має бути цільова спрямованість управління. З огляду того, що потрібно розуміти, на що саме повинен бути спрямований процес управління, що є ціллю діяльності ОО, і за рахунок чого забезпечується її досягнення. З одного боку, ОО виконує соціальну місію у суспільстві через забезпечення задоволення індивідуальних та суспільних потреб в освітніх послугах, з іншого – виробничо-господарську, для виконання яких ОО потребує певних матеріально-технічних умов, кадрового забезпечення, навчально-методичного, інфраструктурного тощо. За таких обставин, слід погодитися з автором роботи [181], який вважає що саме умови визначають реалізацію певної цілі діяльності ОО, а не навпаки, та управління слід розглядати не просто як взаємодію елементів, а крізь призму створення умов для такої взаємодії, спрямованих на досягнення певних цілей. При перегляді цілей, або їх невиконанні відповідно слід переглянути і умови та підходи, які забезпечували досягнення цілей.

Аналіз наукової літератури, дозволяє нам стверджувати, що в управлінні вишами сьогодні застосовуються основні засади загальної теорії менеджменту, які зорієнтовані переважно на виконання вимог чинного законодавства у сфері ВО, основними з яких є типовість освітніх програм підготовки здобувачів ВО певного освітнього рівня, що забезпечує стандартизований підхід до процесу підготовки майбутніх фахівців за рахунок спеціалізації закладів освіти, розподілу функцій між працівниками та уніфікації освітніх процесів тощо. Але, на сучасному етапі розвитку економіки, в умовах жорстокої конкурентної боротьби на ринку освітніх послуг, концептуальний підхід до управління вишами, як ОО, повинен ґрунтуватися, не лише на засадах загальної теорії менеджменту, а й на сучасних підходах та концепціях управління організаціями, які спрямовані на комплексне задоволення індивідуальних вимог та потреб споживачів з огляду їхніх покликань, інтересів і здібностей більш ефективним порівняно з іншими вишами способом. Саме такий підхід до управління забезпечить сталість розвитку самої ОО та

суспільства в цілому, що відповідно обумовлює актуальність досліджень у даній площині.

Різноманітні підходи та концепції управління є предметом дослідження ряду науковців, перш за все, класиків загальної теорії управління, таких як: Акофф Р. [1], Альберт М. та Мескон М. [92], Файлоль А. [175] та ін.

Наукові підходи до управління та різноманітні погляди на категорії управління ОО висвітлено у працях: Анюшина С.В. [9], Березняка Є.С. [17], Бондаря В.І. [29], Дубінецького В.В. [52], Єльнікової Г.В. [55], Ковалевського В. П. [68], Коломінського Н.Л. [71], Лугового В.І. [82], Омарова А.М. [107], Пікельної В.С. [122], Хрикова Є.М. [181], Шакурова Р.Х. [184]. Аналіз наукових праць як вітчизняних, так і зарубіжних вчених показав, що загальні засади управління ОО розроблені достатньо, а ось наукові підходи управління діяльністю ОО, на сучасному етапі їх розвитку, досліджені досить фрагментарно.

В управлінні ОО, на відміну від інших, головними компонентами виступає або людина як член різних організацій, або організаційні підрозділи в цілому, виконуючи одночасно роль і суб'єкта і об'єкта управління. Для визначення даних категорій в освітній сфері доцільно проаналізувати їх особливості, розглянувши сутність наступних понять – «організація», «суб'єкт і об'єкт управління», що є ключовими, у першу чергу, в управлінні соціальними системами.

Організація являє собою форму об'єднання групи людей (дві та більше осіб), діяльність яких свідомо координується суб'єктом управління для досягнення загальної мети або цілей і для впорядкування спільної діяльності. Залежно від цілей та умов діяльності індивіди в соціальному управлінні виступають суб'єктами й об'єктами управління [110]. Як з наукової, так і з освітніх точок зору поняття «організація» дозволяє уніфікувати підхід до вивчення та аналізу всіх структурних утворень незалежно від їх мети призначення, профілю, масштабів діяльності тощо [54, с. 64].

Відповідно до джерела [95], «навчальний заклад (освітній заклад) – організація, що на постійній і безперервній основі здійснює освітній процес з метою навчання, виховання, розвитку і самовдосконалення особистості» (відповідно до ЗУ «Про ВО» [127], починаючи з 11.09.2003 р. слова «заклади освіти» було замінено на «навчальні заклади», а з 2017 р. знову запроваджено термін «заклади освіти»). При цьому, у Законі України «Про освіту» розділі II [130] перелічено основні типи, що належать до тих, чи інших складових системи освіти, але відсутні узгоджені визначення самих понять даних складових, зокрема «навчальні заклади, установи, організації системи освіти» та застосовуються по тексту ЗУ «Про ВО» [127] без пояснення.

В енциклопедії [37] зазначено, що «ВНЗ (виш, вуз) – освітній, освітньо-науковий заклад, який заснований і діє відповідно до законодавства про освіту, має один з чотирьох рівнів акредитації, реалізує відповідно до наданої ліцензії освітньо-професійні програми ВО за певними освітніми та освітньо-кваліфікаційними рівнями, забезпечує навчання, виховання та професійну підготовку осіб відповідно до їх покликання, інтересів, здібностей та нормативних вимог у галузі ВО, а також здійснює наукову та науково-технічну діяльність» [37].

Відповідно до статті 1 ЗУ «Про ВО», у новій редакції від 01.07.2014 р., «ВНЗ – це установа, яка є юридичною особою приватного або публічного права, діє згідно з виданою ліцензією на провадження освітньої діяльності на певних рівнях ВО, проводить наукову, науково-технічну, інноваційну та/або методичну діяльність, забезпечує організацію освітнього процесу і здобуття особами ВО, післядипломної освіти з урахуванням їхніх покликань, інтересів і здібностей» [127].

ВНЗ, у сучасних умовах господарювання, з одного боку є соціальним інститутом (організацією), а з іншого виступають як суб'єкти ринкової економіки – суб'єкти господарювання, переважно через те, що послуги ВО сьогодні мають реальну товарну форму, вони купуються та продаються, як відмічають автори [117]. На ринку освітнянських послуг сьогодні функціонують як державні, так і приватні заклади ВО. До того ж розділами XI та XII ЗУ «Про ВО» [127], ВНЗ наділені правами провадження – освітньої (у тому числі наукової, науково-технічної та інноваційної діяльності, як невід'ємної складової освітньої діяльності), фінансово-господарської та виробничої діяльності, що провадяться з метою інтеграції наукової, освітньої і виробничої діяльності в системі ВО.

За таких умов, буде вірним, на наш погляд, визначати сутність сучасного ВНЗ як – установи, складної багатовимірної організації (ОО – *примітка автора*) з усіма притаманними їй характеристиками та атрибутами сучасного підприємства, в межах якого вирішується безліч завдань, спектр яких включає в себе і суто навчальні питання, і питання виховання особистості, і проблеми фундаментальної науки, і сферу стратегічного управління, і виробничо-господарську діяльність та ще масу інших областей. Кожен напрям діяльності ОО, по суті, утворює самостійну підсистему, причому різні дослідники можуть виділяти у складі однієї і тієї ж ОО різне число підсистем та принципів їх формування. Всі ці підсистеми взаємопов'язані, і їх функціонування підпорядковане загальним цілям ОО, а перш за все – навчанню, вихованню та розвитку особистості; задоволенню потреб та інтересів замовників освітніх послуг; особистих потреб та інтересів працівників ОО; збереженню, підтримці та розвитку освітньої діяльності в сучасних економічних умовах.

Таким чином, для цілей цього дослідження у подальшому в роботі буде застосовно поняття «ОО», під якою слід розуміти наступне: ОО – це підприємство (юридична особа приватного або публічного права), що діє згідно з виданою ліцензією на провадження освітньої діяльності на певних рівнях ВО, забезпечує інтеграцію наукової, освітньої і виробничої діяльності в системі ВО, спрямованої на навчання, виховання та розвиток особистості, а також задоволення потреб та інтересів замовників освітніх послуг та інших зацікавлених сторін з урахуванням їхніх покликань, інтересів і здібностей.

Узагальнення різноманітних поглядів та розумінь явищ і процесів в освіті, призвело свого часу до появи різних концепцій та концептуальних підходів в теорії управління ОО, результати досліджень яких представлено в табл. 1.3.

Слід відмітити, що серед досліджених підходів (див. табл. 1.3) виокремлюються такі, що засновані на критеріях гнучкості та релевантності діяльності, з огляду того, що саме вони наголошують на відкритості ОО, як

систем, та їх суб'єктоорієнтованості і цілеспрямованості, що враховує як характерні риси освітніх послуг, так і сам підхід до управління через створення умов для взаємодії елементів системи.

Таблиця 1.3

Концептуальні підходи ХХ ст. до управління діяльністю ОО

Концептуальний підхід до управління діяльністю	Сутність поняття «управління діяльністю ОО» з огляду підходу
Підхід, заснований на критерії економічної ефективності ОО	ОО є закритою, механістичною, раціональною системою, управління якою націлено на забезпечення її ефективності
Підхід, заснований на критерії педагогічної ефективності ОО	ОО є напіввідкритою, органічною, природною системою, управління якою спрямоване на інтеграцію складових елементів із метою оптимізації її функціонування. В управлінні ОО, з огляду на дану концепцію, домінуючими є людські стосунки та управлінська поведінка
Підхід, заснований на критерії гнучкості ОО, що у концептуальному плані спирається на теорії управління розвитком, розвитку організаційних структур, теорії випадковості, інституціонального розвитку	ОО є відкритою й адаптивною системою, в процесі управління якою основне значення надається ситуаційним змінам зовнішнього середовища з метою забезпечення її гнучкості та адаптивності
Підхід, заснований на критерії релевантності ОО, що у концептуальному плані спирається на положення екзистенціалізму, діалектичного методу, критичного реалізму і теорії людських стосунків	ОО є цілісною системою взаємодіючих елементів. В процесі управління даною організацією слід спиратися на свідомість і критичність суб'єктів, суперечливість і спільність цілей у контексті культурної релевантності.

Джерело: складено автором в ході узагальнення інформації [71, 181].

Усі концептуальні підходи до управління ОО, представлені в табл. 1.3 засновані на наукових підходах до управління організаціями, які використовуються сучасним менеджментом для підвищення організованості, якості, ефективності та результативності виробничо-господарської діяльності організацій. Серед найбільш поширених сьогодні виділяють такі, як: процесний, системний, ситуаційний, функціональний тощо [150], але існує і ряд інших, менш відомих та досліджених сучасною наукою підходів, таких як: логічний, ексклюзивний, діловий, структурний тощо [151, 156]. Розглянемо їх сутність та визначимо переваги і недоліки у застосуванні, що представлено в табл. А.1 Додатку А (складно автором відповідно до реферування джерел [26; 44; 59; 65; 69; 73; 90; 99; 108; 115; 121; 125; 139; 140; 167; 176; 180; 189]). Досліджені наукові підходи до управління у переважній більшості характеризуються невисокими можливостями їх практичного застосування.

Відповідно до сутнісних характеристик наведених в табл. А.1 наукових підходів, концептуальні підходи до управління ОО, представлені в табл. 1.3, засновані переважно на ситуаційному, системному та процесному підходах. Але застосування даних підходів окремо один від одного, дозволяє ураховувати лише частину основних характерних рис як освітніх послуг, так і самого освітнього

процесу, тому в управлінні діяльністю сучасних ОО необхідний такий підхід, який дозволяв би формалізувати суттєві взаємозв'язки параметрів освітньої діяльності вишів в сукупності з основними параметрами інших видів діяльності організації (наприклад, виробничої, наукової, інноваційної тощо), а також параметрами зовнішнього середовища.

Необхідною умовою такого підходу є присутність як кількісних, так і якісних показників діяльності ОО. З огляду представлених нами переваг та недоліків у застосуванні в організації того чи іншого підходу до управління (див. табл. А.1), не можливо виділення одного із них, як найбільш дієвого.

Науковий підхід до управління діяльністю ОО потребує обов'язкової орієнтації на задоволення індивідуальних потреб замовників освітніх послуг. Таким науковим підходом, серед існуючих сьогодні, є маркетинговий підхід, який передбачає «орієнтацію керуючої підсистеми системи менеджменту на споживача при вирішенні будь-яких завдань, з урахуванням їх потреб та запитів» [176, с. 199 – 200]. Саме маркетинговий підхід до управління, як зазначено в роботі авторів [125], забезпечує збалансування інтересів організації, клієнта та суспільства.

Як було відмічено нами в роботі [160], в ОО як соціально-економічній системі, між суб'єктом управління та об'єктом існує певний зв'язок, що носить інформаційний характер і забезпечує можливість суб'єкту впливати на поведінку об'єкта. Як правило в системах управління існує прямий та зворотній зв'язок про стан об'єкта управління, що дозволяє прийняти відповідні управлінські рішення. Але в ОО, з огляду специфіки самих освітніх послуг, процес управління дещо відрізняється. При управлінні ОО, цілі системи управління задаються, як ззовні, так і формуються всередині самої системи управління. Зовнішні фактори впливають на формування цілей ОО, що задаються суб'єктами управління, але самі об'єкти також можуть формувати власні цілі і реагувати на управлінський вплив виходячи із оцінки відповідності управлінських рішень власним інтересам і цілям. Найважливішим в управлінні діяльністю ОО є те, що сенсом управлінського впливу мають бути дії керівника, спрямовані на формування у підлеглого працівника чи підрозділу цілей, відповідних загальним цілям ОО. Ураховуючи усе вищезазначене, в управлінні ОО потрібно застосовувати також і кібернетичний підхід до управління, що розглядає управління як інформаційний процес відповідно до заздалегідь визначених цілей [57, с. 51].

У свою чергу, кожен із наукових підходів до управління базується на інтеграції різних концепцій чи є основою тих чи інших концепцій управління, як то системний чи ситуаційний. Найбільшу реалізації серед досліджених нами підходів до управління сьогодні знайшов процесний підхід, який покладено в основу таких сучасних концепцій управління, як [90]:

- TQM (Total Quality Management) – тотальний менеджмент якості;
- CIP (Continuous Improvement Process) – постійне поліпшення процесів;
- BPI (Business Process Improvement) – удосконалення бізнес-процесів чи BPM (Business Process Management) – управління бізнес-процесами;
- BPR (Business Process Reengineering) – реінжиніринг бізнес-процесів.

Кожна із наведених концепцій має ряд своїх переваг та недоліків, представлених у джерелі [90], але у тому, що стосується управління діяльністю

ОО нами вважається за доцільне застосування саме концепції TQM, з огляду того, що саме вона передбачає неперервне поліпшення якості продукції, процесів та системи управління організацією, в основу роботи якої ставиться задоволення споживача.

До того ж, концепція TQM є сьогодні основою ряду міжнародних стандартів, спрямованих на підвищення якості, продуктивності та результативності діяльності організації, зокрема стандартів ISO серії 9000 [139 – 142].

Реферування наукових джерел [62; 92; 190] дозволило виділити ряд концепцій маркетингового підходу, характеристика яких представлена в табл. 1.5 з огляду їх застосування до управління діяльністю ОО.

Таблиця 1.5

Сутнісна характеристика існуючих концепцій маркетингового підходу застосовно до управління діяльністю ОО

Концепція маркетингового підходу до управління	Сутність концепції	Особливості застосування концепції управління в ОО
Концепція інтенсифікації виробництва	В основі концепції інтенсифікації комерційних зусиль лежить підхід «зсередини назовні». Вона відштовхується від інтересів виробництва. Основним об'єктом її уваги є товар. Кінцева ціль – прибуток за рахунок збільшення обсягів продажів досягається за допомогою продажу та просування товару	Управління діяльністю ОО за цією концепцією засноване на засадах типовості освітніх програм підготовки здобувачів певного освітнього рівня, що забезпечує стандартизований підхід до процесу підготовки майбутніх фахівців за рахунок спеціалізації навчальних закладів, розподілу функцій між працівниками та уніфікації освітніх процесів тощо
Концепція чистого маркетингу	Ця концепція полягає у тому, що досягнення компанією своїх глобальних цілей залежить від визначення потреб і запитів цільових ринків та від більш ефективного порівняно з компаніями-конкурентами, задоволення споживача. Концепція маркетингу використовує підхід «зовні всередину». Вона відштовхується від ринку, орієнтується на потреби споживачів, використовує комплексні зусилля маркетингу для збільшення прибутку за рахунок задоволення споживачів	Управління в ОО спрямоване на максимальне задоволення потреб споживачів освітніх послуг за рахунок дослідження, сегментації та запровадження комплексу маркетингових підходів в управлінні, тобто адаптація діяльності ОО до ринкових умов та вимог потенційних замовників освітніх послуг – абітурієнтів, студентів та працедавців

Концепція логістики	Концепція логістики являє собою систему поглядів на раціоналізацію господарської діяльності шляхом оптимізації матеріальних потоків	Управління в ОО засноване на раціональному використанні досягнень менеджменту та маркетингу в діяльності, спрямованій на доведення освітньої послуги до кінцевого споживача та досягнення у останнього задоволеності не лише від отримання
---------------------	---	--

Закінчення табл. 1.5

Концепція маркетингового підходу до управління	Сутність концепції	Особливості застосування концепції управління в ОО
		послуги, а й обслуговування з боку ОО у подальшому
Концепція соціально-етичного маркетингу	Сутність концепції полягає в тому, що організація повинна визначити потреби та інтереси цільових ринків, а потім забезпечити вищу споживчу цінність ефективнішими порівняно з конкурентами способами, які покращують добробут не тільки клієнта, але й суспільства в цілому	Управління в ОО засноване на комплексному задоволенні вимог та потреб споживачів з огляду їхніх покликань, інтересів і здібностей більш ефективним порівняно з іншими ОО способом, що забезпечує досягнення лояльності споживача до ОО, призводить до неперервності освіти («навчання впродовж життя»), забезпечуючи тим самим сталість розвитку самої ОО та суспільства в цілому

Джерело: складено автором в ході узагальнення [62; 92; 190].

Що стосується застосування даних концепцій в управлінні ОО, то слід зазначити, що ВО, як ні одна із сфер економіки, пов'язана із людьми, що відповідно в управлінні вишами висуває на перше місце принцип «орієнтації на клієнта», як головного принципу концепції TQM [194]. Реалізація означеного принципу потребує організацію систематичного вивчення потреб клієнтів. А тому, серед концепцій маркетингового підходу в управлінні діяльністю ОО, на нашу думку, найбільш застосовною є концепція саме соціально-етичного маркетингу. На відміну від концепції чистого маркетингу, яка спрямована у першу чергу на нагальні потреби ринку, соціально-етичний маркетинг є досить складним процесом, який урівноважує основні цілі маркетингу: прибуток компанії, вимоги та потреби споживачів й інтереси суспільства. У сфері ВО, ця концепція часто наштовхується на нездатність головного споживача (абітурієнта, здобувача ВО) чітко сформулювати свої вимоги і зрозуміти всю повноту та комплексність освітніх послуг, які надаються на перспективу. До того ж, кожен споживач, як особистість, має свої покликання, інтереси та здібності, що також слід враховувати при наданні освітньої послуги. Вимоги працедавців до здобувачів ВО так само неоднорідні. Маркетингові дослідження повинні виявляти попит на послуги ОО на різних рівнях і стосовно всіх зацікавлених осіб. Проте, у межах вишу, вивчення попиту на послуги обмежується, як правило, одним показником –

конкурсом абітурієнтів на місце з тієї чи іншої спеціальності. Нажаль, не усі структурні підрозділи ОО (факультети (інститути), кафедри) розуміють важливість маркетингового процесу для вишу, а тому не забезпечують формування траєкторії (стратегії) розвитку ОО відповідно до систематичного аналізу розвитку ринку освітніх послуг, зокрема в умовах ЄПВО та вимог замовників та інших зацікавлених сторін.

Досить складним є також і завдання випереджального впливу на ринок, а саме формування майбутніх потреб у фахівців на перспективу. Вирішення цього завдання тісно пов'язане із вирішенням державних проблем, але в значній мірі визначається інноваційним розвитком вишу та зв'язком із виробництвом. Переважною більшістю наукових праць вважається, що значне розширення та модернізація системи ВО забезпечується лише загальним економічним, соціальним і політичним розвитком держави та недооцінюється роль якості діяльності ОО, що в свою чергу ускладнює процес прийняття управлінських рішень. Відповідно до проведених досліджень, основою наукового підходу до управління діяльністю ОО є концепція соціально-етичного маркетингу, яка спрямовує процес управління відповідно до задоволення вимог зацікавлених сторін, у напрямку визначених цілей та концепція TQM, що зосереджує увагу на якості діяльності організації як відповідності результатів діяльності ОО вимогам. Усе це потребує обґрунтування та окреслення цілей діяльності ОО та розроблення методичних засад оцінювання якості діяльності ОО як результату досягнення цілей. При цьому, має бути забезпечено результативність управлінської діяльності, що як відомо, не можливо без дотримання наріжних, вихідних принципів, які забезпечують її успіх та досягнення поставлених цілей і які мають повною мірою відображати специфіку функцій управління, враховувати наслідки та особливості застосування методів, і в більш широкому розумінні видів та моделей управління.

1.2. Принципи, функції та методи управління діяльністю освітньої організації

Управління діяльністю ОО засновується на певній базі, основою якою є принципи, методи та функції управління. Але не зважаючи на те, що існує єдиний загально-прийнятий сучасним менеджментом підхід щодо їх розуміння, існує купа думок у тому, що стосується їх визначення та поділу [24; 34; 36; 42; 94; 98; 116; 126; 141; 178; 181; 183].

Наприклад, Фомічев А.Н., під принципами управління розуміє: «основні правила, що визначають настрої та функціонування системи управління, а також – найважливіші вимоги, дотримання яких забезпечує ефективність управління» [178]. Слід відмітити, що з урахуванням такого підходу до визначення сутності принципів управління, у їх складі повинні бути присутні і як вихідні правила (фундаментальні положення), так і окремі вимоги щодо організації процесу управління, які забезпечують його ефективність, що є співвідношенням між досягненим результатом і використаними ресурсами. З нашої точки зору, у тому, що стосується управління, правильнішим є використання понять «раціональності» та «результативності», що є сьогодні найбільш застосовним у системах

управління, зокрема СУЯ, відповідно до вимог ДСТУ ISO 9000:2007 [142]. До того ж, забезпечення певного результату повинно досягатись за рахунок певних заходів, інструментів та методів, що відповідно є значно ширшим поняттям за принципи управління. Так, Дубінецький В.В., також зазначає, що «принципи управління – вихідні положення, що визначають зміст, форми і методи управлінської діяльності» [52].

Але поряд із даними, є ряд поглядів інших науковців, які вважають, що принципи управління – це керівні правила, що визначають основні вимоги до системи, структури та організації управління. Наприклад, Хриков Є.М. зазначає, що «принципи управління – фундаментальні положення, вихідні вимоги до його здійснення» [181]. Досить довгий час в науці домінував перелік загальних функцій менеджменту, якими керувалися при управлінні об'єктами різної галузевої приналежності або специфіки, вони були притаманні усім системам управління [34; 36; 42; 92; 94; 116; 178], а саме: принцип єдності політики та економіки; науковість; системність і комплексність; принцип єдиноначальності в управлінні та колегіальність у виробленні рішень; принцип централізації і децентралізації; принцип пропорційності в управлінні; принцип єдності розпорядництва в управлінні; принцип економії часу; принцип пріоритету функцій управління над структурою при створенні організації і навпаки, пріоритет структури над функціями управління в діючих організаціях; принцип делегування повноважень; принцип зворотного зв'язку; принцип економичності; принцип ефективності; принцип мотивації.

Але, із розвитком науки, на сучасному етапі, на зміну класичних функцій управління прийшли принципи тотального управління, які свого часу були покладені в основу стандартів ISO серії 9000, – принципи TQM [141; 194]: орієнтація на клієнта; лідерство; залучення працівників; процесний підхід; системний підхід до управління; постійне поліпшення; підхід до прийняття рішень, заснований на фактах і принципово відносини із постачальником. Принципи TQM в наш час застосовують в процесі реалізації цих принципів управління, що залежить від характеру організації та конкретних проблем, з якими вона стикається. Багато організацій вважають за доцільне створення системи управління якістю, заснованої на цих принципах. Але головне те, що вони є сьогодні єдиним загально визнаним набором принципів сучасного управління.

Поряд із цим, в ході аналізу існуючих сьогодні принципів управління, зокрема в ОО, нами було виявлено не лише загальні, які властиві загальному процесу управління, як на рівні організації, так і певної сфери діяльності національної економіки, але й спеціальні, властиві певному процесу, елементам управління правила та вимоги щодо організації процесу управління, пов'язаного саме із освітньою специфікою [24; 34; 36; 42; 92; 94; 98; 116; 178; 181 – 183], що свідчить про певний поділ принципів на загальні та спеціальні (див. рис.1.2, табл. 1.6).

Рис. 1.2 Принципи управління діяльністю ОО.

Джерело: складено автором в ході узагальнення матеріалів [127; 129; 130; 141; 181 – 183; 194].

Спеціальними принципами управління є принципи, які передусім зазначені в основних нормативно-законодавчих документах, що регламентують освітню діяльність в країні, зокрема це: Закон України «Про освіту» [130], ЗУ «Про ВО» [127], Про Національну стратегію розвитку освіти в Україні на період до 2021 року [129] тощо. Але, переважною більшістю задекларовані у перелічених документах принципи є принципами реалізації державної політики у сфері ВО. Тому принципи, представлені в табл. 1.6 опрацьовані застосовно до управління діяльністю саме ОО, що наведено в роботі [155].

Таблиця 1.6

Принципи управління діяльністю ОО

Принципи		Змістовна сутність
Загальні (принципи TQM)	орієнтація на замовника	ОО залежать від замовників освітніх послуг та інших зацікавлених сторін і тому повинні розуміти їхні поточні та майбутні потреби, виконувати їхні вимоги і прагнути до перевищення їхніх очікувань
	прийняття рішень на підставі фактів та можливих ризиків	ефективні рішення в діяльності ОО повинні ґрунтуватись на аналізі даних та інформації, а також результатах оцінки можливих ризиків
	процесний підхід	ОО досягне бажаного результату ефективніше, коли діяльністю та пов'язаними з нею ресурсами управлятиме як процесом
	лідерство	керівники ОО встановлюють єдність мети та напрямів діяльності організації. Вони мають створювати та підтримувати внутрішнє середовище, в якому можливе повне залучення працівників до діяльності, спрямованої на досягнення цілей організації

Закінчення табл. 1.6

Принципи		Змістовна сутність
	залучення працівників	працівники на всіх рівнях становлять основу ОО, і їхнє повне залучення дає змогу використовувати їхні здібності на користь ОО
	системний підхід	установлення і розуміння взаємопов'язаних процесів та управління ними як системою сприяє ОО результативніше та ефективніше досягати цілей
	постійне поліпшення	постійне поліпшення загальних показників діяльності ОО слід вважати незмінною її метою

	взаємовигідні стосунки з постачальниками	ОО та її партнери є взаємозалежними, і взаємовигідні стосунки підвищують здатність обох сторін створювати цінності
Спеціальні	доступність ВО	урахування особливостей (інтелектуальних здібностей та особистісних характеристик) здобувачів ВО, аналізу їх здібностей та можливостей, а також зони їх найближчого розвитку; створення та забезпечення рівних умов доступу до ВО особам з особливими освітніми потребами спеціальним навчально-реабілітаційним супроводом
	незалежність здобуття ВО	незалежність освітньої організації від політичних партій, громадських і релігійних організацій (крім вищих духовних навчальних закладів)
	наступність процесу здобуття ВО	принцип забезпечення послідовності внутрішньої структури освіти та узгодженості ступенів і рівнів освіти
	інтеграція з наукою і виробництвом	орієнтація ОО на найновіші досягнення науки, забезпечення тісного зв'язку науки з виробництвом, творче впровадження інноваційних технологій навчання, виховання й управління
	поєднання державного управління і громадського самоврядування	оптимальне поєднання державних та громадських засад в управлінні ОО в інтересах особистості, країни та суспільства в цілому, за умови забезпечення автономії вишу
	міжнародна інтеграція	інтеграція системи ВО України у Європейській простір ВО, за умови збереження і розвитку досягнень та прогресивних традицій національної вищої школи
	сприяння сталому розвитку суспільства	підготовка конкурентоспроможного людського капіталу та створення умов для освіти протягом життя
	гуманізація та відкритість	передбачає доброзичливість, взаємодопомогу, об'єктивну оцінку діяльності кожного працівника, повагу до кожної особистості

Джерело: складено автором в ході узагальнення [24; 34; 36; 42; 94; 116; 126; 127, 141; 178].

Усі зазначені в табл. 1.6 принципи слід розглядати як єдину систему, яка забезпечує раціональність та результативність управлінського процесу та дозволяє керівнику ОО зробити науково обґрунтований вибір цілей, відібрати зміст, методи та засоби організації освітнього процесу, а також створити сприятливі умови для розвитку особистості здобувачів ВО.

Як відмічено нами в роботі [159], в умовах інформаційного суспільства, зазначені принципи управління сучасні ОО реалізують при впровадженні відповідних систем управління, зокрема СУЯ, екологічного менеджменту, соціальної відповідальності, гігієни і безпеки праці тощо. Інтегрована взаємодія та функціонування таких систем забезпечує організаціям сталість їх розвитку у сучасних умовах, що свого часу знайшло відображення у концепції сталого

розвитку суспільства, а згодом і підприємств та організацій (див. рис. 1.3).

Рис 1.3 Три виміри сталого розвитку організацій.

Джерело: складено автором відповідно матеріалів [41; 86; 134].

Соціальний вимір сталого розвитку ОО обумовлює необхідність використання ресурсів для забезпечення рівноправ'я людей і соціальної справедливості. Він передбачає спрямованість на досягнення демократії, плюралізму та всебічного доступу до основних освітніх послуг в умовах побудови громадянського суспільства. Необхідною умовою функціонування сталого розвитку є соціальне партнерство ОО. Економічний вимір сталого розвитку ОО передбачає збереження капіталу, а також зростання рівня якості освіти. Екологічний вимір охоплює питання збереження навколишнього середовища [159].

Усі зазначені принципи та вимоги вимірів сталого розвитку знайшли відображення у міжнародних стандартах ISO 9001 «Системи управління якістю. Вимоги», 14001 «Системи екологічного керування. Вимоги та настанови щодо застосування», стандарті SA 8000 «Social Accountability Management Systems» та стандарті OHSAS 18001 «Системи управління гігієною та безпекою праці. Вимоги» [137 – 140; 195], які у різних країнах світу свого часу були гармонізовані та прийняті як національні. Одночасне застосування організаціями вищезазначених стандартів втілюється у комплексному впровадженні систем управління в їх діяльності та дозволяє забезпечити ефективне управління, створюючи інтегровану систему управління. При цьому, методологічною та організаційною основою впровадження таких систем є базовий стандарт ISO 9001 з огляду того, що він у найбільшій мірі відбиває принципи TQM та вимагає від організацій розглядати свою діяльність крізь призму регламентованих процесів, які управляються уповноваженими особами, результати яких періодично оцінюються на основі вимірних критеріїв [159].

Стандарти ISO серії 9000 є узагальненням накопиченого національного досвіду різних країн світу відносно впровадження та функціонування СУЯ. Вони не стосуються конкретного сектора промисловості або економіки, а є загальними вимогами щодо вибору та побудови елементів СУЯ. У цих стандартах міститься опис елементів, які повинні включати СУЯ, а не порядок їх введення тією або

іншою організацією. Детальне вивчення комплексу стандартів ISO серії 9000, та пов'язаними із ними, дозволило нам дійти висновку, що кожна організація, яка має на меті впровадження СУЯ має чітко розуміти своїх замовників / зацікавлених сторін та їх вимоги, а також вміти визначати цілі власної діяльності на додаток із застосуванням відповідних методів мотивації праці, як одного із інструменту забезпечення якості виготовленої продукції (послуг) [172, с.160 – 161].

З часу публікації цих стандартів, вони отримали широке визнання і поширення, понад 50 країн світу прийняли їх як національні. Після цього почався процес їх широкого використання для сертифікації СУЯ, що викликало потребу у визначенні правил самої процедури сертифікації та вимог до експертів, які здійснюють перевірку системи.

З метою розроблення, впровадження та сертифікації СУЯ використовують вимоги стандарту ISO 9001 «Системи управління якістю. Вимоги» [139; 140]. Досліджуючи нову версію, 2015 року, цього стандарту, зокрема, застосовно до ОО [140], ми відмітили, що в СУЯ ОО повинні відбутися певні зміни, викликані рядом характерних особливостей сучасного розвитку соціально-економічних систем, таких як: підвищення рівня інформатизації та автоматизації елементів операційних та управлінських процесів; глобалізацією конкуренції та посиленням ролі менеджменту знань в управлінні системою; внутрішніми та зовнішніми ризиками тощо.

Управління, як сфера діяльності, передбачає три рівні вирішення управлінських завдань, а саме [172]: макрорівень (функції менеджменту вищого керівництва – розроблення місії (парадигми, ідеології) існування та розвитку системи управління та критеріїв їх досягнення), технологічний рівень (загальних функцій управління по відношенню до реально поставлених цілей – попереднє управління, оперативне управління і завершальне управління або зворотний зв'язок та спеціальні функції управління – управління роботами з планування та прогнозування) та нижчий рівень управління (виконання конкретних функцій управління – управління якістю, управління технічною підготовкою виробництва, з організації роботи з кадрами, матеріально-технічного постачання, техніко-економічного аналізу тощо).

Функції, як категорія управління, поєднують принципи, методи та зміст управлінської діяльності. Загальні або універсальні функції властиві управлінню будь-якою сферою, будь-якою діяльністю, розділяючи її на ряд етапів, залежно від мети отримання певного результату [43]. Сьогодні існує безліч підходів щодо визначення функцій управління. Ряд авторів [1; 7; 43; 92] до функцій управління відносять – загальні (за етапами управління) та спеціальні (за сферами діяльності). Загальні функції управління властиві будь-якому об'єкту управління і до них відносять: планування, організацію, координацію, контроль, регулювання, облік, аналіз, а спеціальні є посадовими функціональними обов'язками працівників.

Реферування досліджень робіт ряду авторів, зокрема [1; 7; 10; 21– 23; 31; 43, 92], дозволяють зробити висновки про те, що їх погляди на проблему визначення функцій управління є схожими та доповнюють один одного. Узагальнення цих результатів досліджень представлено нами в роботі [172], де функції управління

розкрито з огляду на різні ієрархічні рівні організації та завдань, що ними вирішуються.

Що ж стосується управління в ОО, то огляд літературних джерел дозволив встановити, що означена проблема розглядається науковцями крізь призму або функцій за видами діяльності, що виконують ОО, або загальних функцій управління, властивих організаціям різних сфер діяльності. Як то: планування, організація та контроль, за думкою Д.Кліланда та В. Кінга [66], чи: вироблення та прийняття управлінського рішення; організація; регулювання та коригування; облік та контроль, за думкою В.Г. Афанасьєва [13], яким відповідає загальна функція управлінського циклу – збору та перетворення інформації.

Автори роботи [11], виділяють наступні види функцій ОО, як: навчальна; економічна; науково-кваліфікаційна; науково-дослідницька; інтелектуальна; додаткової та безперервної освіти; культурна; «ресурсно-стратегічна»:

- навчальна функція – організація навчального процесу та підготовка студентів за відповідними програмами та напрямками;

- економічна функція полягає в підготовці фахівців для конкретних областей національної та регіональної економіки;

- науково-кваліфікаційна функція – професійне зростання професорсько-викладацького складу, підготовка аспірантів (докторантів), видання наукових робіт та публікацій;

- науково-дослідна функція передбачає здійснення наукових досліджень, що виходять за рамки кваліфікаційних робіт та актуальних для всього наукового і освітнього співтовариства, які мають значення для національної та світової науки як такої;

- інтелектуальна функція полягає в підвищенні інтелектуального рівня суспільства (місцевого співтовариства). Ця функція частково пов'язана із функцією додаткової і безперервної освіти, але має на увазі більш широкую сферу охоплення;

- функція додаткової та безперервної освіти реалізується шляхом організації систематичних програм підвищення кваліфікації регіональних фахівців; проблемних і практичних семінарів в тих чи інших областях; спеціальних навчальних курсів, спрямованих на постійне наближення новітніх теоретичних і практичних розробок до зацікавлених фахівців, працюючих в регіоні;

- культурна функція – підвищення рівня загальної культури як конкретних випускників вишу, так і всього суспільства (місцевого співтовариства) в цілому;

- «ресурсно-стратегічна» функція – роль вишу у формуванні «стратегічного національного запасу» першокласних фахівців, тобто у формуванні національної (регіональної) наукової та інтелектуальної еліти.

Усі перелічені авторами [11] функції у своїй сукупності, за умови функціонального підходу до управління, є діяльними функціями ОО, за допомогою яких забезпечується реалізація освітньої діяльності на певних рівнях освіти відповідно до діючого в країні законодавства. З точки зору процесного підходу до управління, освітня діяльність в межах певної ОО розглядається як процес, в якому використовуються ресурси, що під управлінським впливом

перетворюють вхідні елементи на вихідні [139; 140]. За таких умов, функції, виділені авторами роботи [11] є складовими (підпроцесами) основного освітнього процесу, що здійснюється в межах однієї ОО, але не є функціями управління.

З урахуванням процесного підходу, функціями управління можуть бути функції, відомі як цикл «Plan-Do-Check-Act» (PDCA-цикл Шухарта-Демінга) («Плануй-Виконуй-Перевірй-Дій»). Методологія PDCA застосовна до всіх процесів будь-яких організацій і реалізується на всіх етапах життєвого циклу продукції (послуг) і передбачає [139; 140]:

- 1) плануй (Plan): установлюй цілі та процеси, потрібні для отримання результатів, що відповідають вимогам замовника та політиці організації;
- 2) виконуй (Do): упроваджуй процеси;
- 3) перевірй (Check): відстежуй і вимірй процеси та продукцію, зважаючи на політику, цілі та вимоги до продукції, а також звітуй про результати;
- 4) дій (Act): уживай заходів для постійного поліпшення показників функціонування процесу.

Методологія PDCA реалізує розглянуті раніше у роботі загальні функції управління, які притаманні будь-якій сфері та будь-якій діяльності, розділяючи її на ряд етапів.

Поряд із процесним підходом до управління в організації, доцільно також при визначенні управлінських функцій, розглядати адміністративний та оперативний підходи [92], які утворюють два взаємопов'язані контури управління, так звані вертикальну та горизонтальну петлі управління. Вертикальна петля включає функції, виконання яких належить до повноважень вищого керівництва організації, та виконує завдання стратегічного (адміністративного) управління. Горизонтальна петля управління включає функції, що виконуються в процесі оперативного управління організацією. Функції управління як оперативного, так і стратегічного характеру повинні впорядковуватися в так звані «контури управління», які встановлюють визначену послідовність виконання функцій управління (процедур, операцій).

Відповідно до визначення Беляєва Д.А., представленого в роботі [16], функціями управління в ОО можуть бути наступні: організація, планування, координація, мотивування та контроль (загальні функції – *примітка автора*), з урахуванням певних особливостей, властивих ОО [16]. Ці особливості, що відрізняють управління діяльністю ОО в порівнянні з іншими підприємствами та організаціями тим, що ці організації є елементом освітньої системи, і, отже, особливості управління процесами в них в чималому ступені визначаються особливістю освітньої системи (середовища) в цілому.

Освітні системи є досить традиційно консервативними за своєю природою, способам існування та функціонування і тому, як відмічено в роботі [16], при економічних, політичних та соціальних змінах в певних країнах, вони ще протягом деякого періоду часу зберігають колишній механізм функціонування.

Узагальнюючи дослідження, представлені в роботах [3; 11; 16; 19; 20; 30; 45; 49; 75; 87; 111; 185], виділено наступні основні особливості управління в ОО:

- застосування, у переважній більшості, закритої моделі управління, заснованої на лінійно-функціональній організаційній структурі управління, і лише

незначне застосування відкритої моделі, що більш гнучко реагує на умови зовнішнього середовища. Функціональний підхід, за якого ОО розглядається як механізм, що має набір функцій, розподілених серед підрозділів вишу, призводить до того, що співробітники підрозділів перестають бачити кінцеві результати праці в цілому і усвідомлювати своє місце в загальному ланцюжку освітнього процесу. Такий механізм призводить до ізоляції функціональних підрозділів і змушує співробітників добре виконувати функції, але не орієнтує на досягнення результату;

- певні відмінності у застосуванні загальних функцій управління (планування, організація, мотивація, координація, регулювання, контроль, облік та аналіз), що пов'язано, по-перше, із специфікою бюджетування ОО, а по-друге, із подвійною підпорядкованістю відповідальних виконавців через наявність лінійно-функціональних та програмно-цільових структур розподілу прав і функцій;

- нетиповість управлінських рішень щодо ефективного та справедливого розподілу ресурсів між структурними підрозділами через, по-перше, обмеженість матеріально-технічних ресурсів, а по-друге – велику розгалуженість підрозділів та відділів, що призводить до складності, з боку вищого керівництва, щодо вироблення єдиного підходу до оцінки потреб у матеріальних ресурсах всередині ОО (в окремих підрозділах, по окремих напрямках діяльності), побудові системи визначення пріоритетів щодо матеріально-технічного забезпечення та своєчасного і повного задоволення цих потреб;

- система розподілу та делегування повноважень, незважаючи на наявність великої кількості документів (статуту, положень, розпоряджень, посадових інструкцій, наказів про розподіл і закріпленні обов'язків тощо), не завжди ефективна та дієва через те, що у прийнятті рішень, академічний стиль мислення переважає над управлінським (керівник певного процесу може виступати одночасно виконавцем іншого, або співвиконавцем керованого процесу, через що між керівником та безпосереднім виконавцем виникають відносини, засновані на наукових, науково-дослідних та інших інтересах тощо), з приводу чого, управлінські рішення носять дещо суб'єктивний характер;

- неузгодженість дій в адміністративних підрозділах через тривалий період професійної адаптації нових адміністративних працівників до складної системи адміністративних взаємовідносин в ОО і, як наслідок, підвищення ймовірності виконання працівником не своїх обов'язків і навпаки, що у свою чергу призводить до появи надмірних інформаційних потоків, дублювання управлінських функцій всередині ОО та невиконання окремих функцій, тому як вважається, що вони виконуються усіма, тощо;

- планування та контроль як доходної, так і витратної частин діяльності здійснюється за загальними напрямками використання коштів ОО в цілому за статтями економічної класифікації без деталізації їх в розрізі структурних підрозділів;

- витрачання «зайвого» часу на прийняття певних рішень в освітній сфері через необхідність погодження документів значною кількістю служб та відповідальних осіб ОО;

- переважання, при виконанні стратегічного завдання ОО – підвищенні якості освітніх послуг, – «нематеріальної» мотивації персоналу;

- поєднання елементів авторитарного керівництва одночасно із загальним ліберальним стилем управління, традиційні особливості організації та координації діяльності в ОО, а також відсутність критеріїв ефективності управлінського контролю призводять, як наслідок, до відсутності жорсткого контролю за діяльністю підрозділів (працівників) та відсутності наявності документів, які чітко та однозначно закріплюють позиції в ОО – «хто?», «кого?» і «що контролює?»;

- багатоплановість завдань, що вирішуються вищим керівництвом ОО (організація та удосконалення навчального процесу, проведення наукових досліджень і реалізація міжнародного співробітництва та одночасне адміністративно-господарське й фінансове управління тощо), що вимагає, з одного боку, постійної координації інтересів як самої ОО, її окремих підрозділів, наукових і педагогічних кадрів, студентів, так і освітньої системи країни в цілому, з іншого призводить до неможливості чіткого поділу за вузькими непересічними сферами діяльності як підрозділів ОО, так і окремих працівників. Як наслідок, складність постановки і реалізації завдання управління в цілому. Підрозділ (працівник) ОО може займатися і освітньою, і науковою, і адміністративною діяльністю одночасно, і це створює додаткові складності в організації процесів управління ОО.

З огляду виділених основних особливостей управління діяльністю ОО, можна зробити висновок про те, що застосування лише загальних функцій управління (організації, планування, координації, мотивування та контролю) у таких, як вже було відмічено, складних та багатовимірних системах, потребує переосмислення та уточнення, з урахуванням загальної теорії управління, процесного, адміністративного та оперативного підходів, а також функцій, що виконуються саме менеджерами ОО на різних рівнях управління.

Розгляду та аналізу функцій управлінської діяльності менеджерів ОО присвячено чимало робіт, але у переважній більшості науковці виділяють їх з погляду педагогічного менеджменту, як і автори роботи [43]. Такими функціями вважаються: функції: неперервного навчання, виховна, оздоровча, розвивальна, соціалізуюча, діагностична, диференціальна, стимулювальна, прогнозуюча, вимір і оцінювання, методична, управлінська, коригувальна, констатувальна. Запропоновані функції було розкрито та структуровано авторами роботи [43] за рівнями: функції-цілі, функції-засоби, функції-прийоми, залежно від управлінського рівня. Серед даних функцій є такі, що вважаються загальними і виконуються на всіх рівнях управління, а є такі, що реалізуються лише на вищому (стратегічному) управлінському рівні чи на певних посадових місцях ОО.

Узагальнюючи проведені в роботі дослідження, вважаємо за необхідне та доцільне виділення розвинути функції управління діяльністю ОО за рівнями та елементами управління, як:

- стратегічні – функції управління ОО, що забезпечують розроблення місії діяльності ОО, концепції її розвитку в цілому з метою інтеграції наукової, освітньої та виробничої діяльності в системі освіти – реалізуються на вищому

управлінському рівні ОО та передбачають наступні елементи – соціалізуючі (функції – формування відносин між підлеглими та соціальним середовищем), інструментальні (функції – формування системи впливів на персонал ОО у конкретних умовах), діагностичні (функції – формування кадрової системи організації відповідно до майстерності та професіоналізму персоналу), стимулюючі та мотивуючі (функції – формування системи стимулювання та мотивації персоналу, що забезпечує виконання визначеної місії діяльності та розвитку у сфері освіти);

- загальні – функції управління, що реалізуються на засадах методології PDCA на всіх управлінських рівнях ОО та передбачають наступні елементи – планування (функції – планування та прогнозування), виконання (функції – організації та координації), перевіряння (функції – контролю, обліку, аналізу) та постійного поліпшування процесу управління на всіх етапах життєвого циклу продукції (послуг) ОО, у тому числі функції мотивації;

- оперативні – функції управління ОО, що забезпечують виконання конкретних дій, спрямованих на отримання певних результатів на певних посадових місцях – реалізуються на нижчому управлінському рівні, елементи яких передбачені певними посадовими функціональними обов'язками працівників

При цьому, слід усвідомлювати, що загальні функції управління не є окремим набором дій, їх виконання забезпечується як на рівні стратегічних, так і на рівні оперативних функцій управління, утворюючи взаємопов'язані контури управління, що, у свою чергу, забезпечує ефективну та результативну взаємодію суб'єкта та об'єкта системи управління в сучасній ОО. Графічно ці функції можуть мати наступний вигляд (див. рис. 1.4).

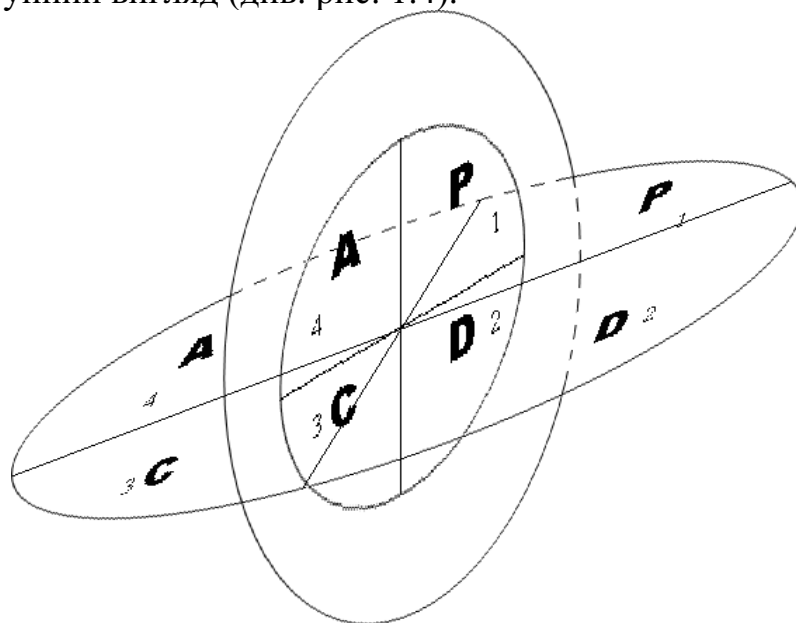


Рис. 1.4 Функції управління діяльністю ОО.
Джерело: авторська розробка.

За такого підходу до процесу управління, в ОО буде забезпечена цілісність самого процесу, що дозволить відійти від тривіального розуміння функцій управління, закладаючи основи для подальшого створення цілісної моделі управління діяльністю ОО на засадах раціональності управлінського процесу. Формування обґрунтованого розуміння про функції управління діяльністю ОО, як стратегічні, загальні та оперативні, дає можливість більш глибоко і чітко визначити значення самого процесу управління, що забезпечує здатність ОО до збереження, підтримки та розвитку своєї діяльності в сучасних економічних умовах.

Кожна із функцій управління передбачає відповідний її спосіб реалізації – вид та метод управління. Методи управління встановлюють відповідальність за невиконання, неналежне виконання чи не результативне виконання функцій управління. Загально-прийнятими методами управління є методи, які можна виділити та систематизувати за різними ознаками, що представлено в табл. 1.7.

Таблиця 1.7

Систематизація методів управління залежно від ознак поділу

Ознака поділу	Методи управління
За масштабом застосування	-загальні – застосовні до усієї керованої системи (організації); -спеціальні – застосовні до окремих частин керованої системи (організації) чи до зовнішніх зацікавлених сторін у функціонуванні системи (організації)
За сферою застосування	-державного управління; -бізнесу; -промисловості; -торгівлі тощо
За роллю у забезпеченні життєдіяльності системи (організації)	-стабілізуючі; -розвиваючі; -формуючі; -ліквідації; -банкрутства тощо
За ступенем впливу	-прямі; -непрямі
За рівнем узагальнення управлінських знань	-теорії управління; -практики управління
За функціями управління	-планування та прогнозування; -організації та координації; -контролю; -аналізу; -мотивації тощо
За конкретними об'єктами управління в системі (організації)	-виробництвом та збутом; -якістю; -персоналом; -знаннями; -бізнес-процесами тощо
За конкретними проблемами та ситуаціями в системі (організації)	-інноваційного менеджменту; -фінансового менеджменту; -ризик-менеджменту;

	-антикризового менеджменту тощо;
За характером впливу	-адміністративно (організаційно-розпорядчі); -економічні; -соціально-психологічні

Джерело: складено автором в ході узагальнення матеріалів [46; 58; 85; 166; 171].

Наведений в табл. 1.7 поділ методів за рядом із наведених ознак є доволі умовним, тому, як немає можливості досить чітко їх розмежувати з огляду того, що вони мають багато спільних рис та взаємопроникають один в одного. В ході узагальнення наукових джерел [46; 58; 85; 166; 171], нами встановлено, що методи управління слід обирати залежно від поєднання принципів та функцій управління, а також від пріоритетів розвитку організації, якості персоналу та наявності тих чи інших засобів управління. Зокрема, в управлінні якістю ВО, першочергового значення в діяльності ОО набувають сьогодні статистичні методи управління якістю (як то: контрольний листок, гістограма, розшарування, причинно-наслідкова діаграма Ісікави, діаграма Парето, діаграма розкиду, контрольна карта), що реалізують один із принципів ТQM – прийняття рішення на основі фактів. Але, специфіка освітніх послуг та освітньої діяльності не завжди дає можливість отримати інформацію для аналізування та прийняття рішення у числовій формі, тому також слід застосовувати і такі методи управління, що дозволяють полегшити вирішення проблем управління якістю при аналізі різного роду фактів, представлених як у чисельній, так і в будь-якій іншій формі (діаграма спорідненості, діаграма зв'язків, деревоподібна діаграма, матриця пріоритетів, матрична діаграма, діаграма планування процесу, стрілкова діаграма). Ці методи застосовуються, у першу чергу, для перетворення вимог споживачів на параметри якості очікуваних послуг, також відповідності визначених параметрів вимогам до якості процесів планування, розробки, виробництва та удосконалення послуг. Взаємопов'язне застосування таких методів являє собою методологію розгортання функції якості Quality Function Deployment (надалі – QFD). Саме за допомогою зазначених методів управління якістю суб'єкти управління впливають на ОО та елементи виробничого процесу для досягнення поставлених цілей у сфері якості. У межах цього дослідження, автор не ставив за мету детальну характеристику перелічених методів, їх ґрунтовний опис висвітлено в роботі [172, с. 195 – 262], а особливості застосування в різних сферах діяльності, зокрема освітній, представлено в наукових працях [152; 153; 161].

Види управління обираються залежно від характеру, масштабу та мінливості умов функціонування керованої системи. Реферування наукових джерел [46; 58; 85; 166; 171], дозволило виділити та систематизувати загальноприйняті види управління організаціями (див. табл. 1.8).

Наведені в табл. 1.8 види управління представлені з урахуванням їх характерних особливостей та обмежень у застосуванні. Види управління не конкурують один з одним з огляду на те, що не існує більш важливих чи менш важливих видів. Вони взаємодіють між собою, забезпечуючи досягнення єдиної цілі. Наприклад, ідеологічне управління, залучаючи до досягнення цілі

незалежних об'єктів управління, управляє процесом за допомогою дерева цілей (управління за цілями). Реалізація завдань на кожній «гілці дерева» забезпечується через планування. Ініціювання самої цілі у межах ідеологічного управління, забезпечується через прямий наказ, відданий у межах реалізації стратегічних установок, прийнятих певним колегіальним органом.

В результаті узагальнення та систематизації наукової літератури сформовано авторське осмислення теоретичних понять про сутність управління, суб'єкт, об'єкт, принципи, методи та функції за рівнями та елементами, як основи управління ОО, що забезпечують її успіх та сталість розвитку. Але, задачею будь-якого управління є усвідомлений вибір виду управління відповідно до цілей та умов. З огляду наведених видів управління, їх характерних особливостей та обмежень до застосування, в управлінні діяльністю ОО, як багатовимірними складними організаціями, що провадять сьогодні свою діяльність у мінливому середовищі під тиском ряду зовнішніх та внутрішніх факторів, доцільним є вибір управління за цілями у напрямку задоволення вимог зацікавлених сторін. У загальному вигляді процес управління в ОО можна представити наступним чином , як певний процес цілеспрямованого впливу суб'єкта управління на об'єкт за допомогою принципів, методів та функцій управління, у результаті якого забезпечуватиметься досягнення визначених цілей (див. рис.1.5).

Таблиця 1.8

Загальноприйняті види управління підприємствами та організаціями

Вид управління	Визначення	Характерні особливості	Обмеження у застосуванні
Інтерактивне управління	управління керованою системою об'єктів за допомогою команд під неперервним поточним контролем	–виконання разових завдань; –пряме управління діями виконавців; –команди виконуються негайно; –вузька спрямованість на один об'єкт серед множини інших	суб'єкту управління необхідно безперервно контролювати об'єкт управління для своєчасного прийняття управлінського рішення та відповідної команди, що унеможливує застосування цього виду управління у складних багатовимірних системах
Директивне управління	управління керованою системою об'єктів шляхом самостійного виконання об'єктами дій без неперервного контролю з боку суб'єкта	–виконання простих повторюваних робіт; –пряме управління діями виконавців; –команди задаються через розпорядчі документи (накази, директиви, розпорядження тощо) та передбачають чітку послідовність дій (інструкції) точно в строк	суб'єкту управління необхідно завчасно перевіряти спроможність об'єкта виконувати дії та повноту і точність розуміння інструкції. Директивність команд унеможливує варіативність рішень для об'єктів. Крім того, досягнення складних цілей потребує значного управлінського ресурсу та часу для розробки чіткого порядку дій кожного із виконавців, яких чимало, що унеможливує застосування цього виду управління у складних багатовимірних системах
Сценарне управління	директивне управління керованою системою об'єктів за завбачуваних змінах умов	–досягнення простої цілі; –пряме управління діями виконавців; –команди задаються через розпорядчі документи та передбачають чітку послідовність дій, але за умови настання певної події, об'єкт переходить до виконання завчасно заданого альтернативного варіанту дій	суб'єкту управління необхідно завчасно передбачити альтернативний розвиток подій, але непередбачувані зміни умов не завжди дозволяють розраховувати на успішну реалізацію сценарію
Планування	управління множиною об'єктів для досягнення однієї цілі, що реалізується послідовним описом	–досягнення складної статичної цілі; –чіткість визначення початку та строків виконання процесів (проектів / планів); –команди від суб'єкта управління надходять через завдання та необхідні	для динамічних цілей цей метод не застосовний, з огляду на те, що досягнення цілі ще не є результатом, його необхідно втримати на відповідному рівні, тому як на результат здійснюють вплив різні внутрішні та зовнішні фактори.

Продовження табл. 1.8

Вид управління	Визначення	Характерні особливості	Обмеження у застосуванні
	завдань (планом)	<ul style="list-style-type: none"> результати; –засіб виконання завдання об'єкт обирає самостійно; –попередній та проміжний контроль виконання (проміжний контроль забезпечує сам виконавець завдання, попередній контроль – суб'єкт управління) 	
Управління за цілями	управління множиною об'єктів для досягнення динамічних цілей, що реалізується шляхом декомпозиції цілей на окремі завдання, результати яких необхідні та достатні для досягнення головної цілі	<ul style="list-style-type: none"> –досягнення складної динамічної цілі, викликаній мінливими умовами; –розробка завдань у зворотньому напрямку – від цілі через причинно-наслідкові зв'язки до завдання; –побудова дерева цілей з відповідальними виконавцями; –використання індикаторів, що дозволяє кількісно вимірювати різновимірні показники та результати параметрів; –носить універсальний характер та може бути застосовне різними керованими системами (об'єктами), за умови, що їх діяльність спрямована на досягнення аналогічних (подібних) цілей; –поточний контроль виконання 	застосовується в автономних системах із чітко визначеним суб'єктом управління. За умови декількох суб'єктів управління, конфлікту цілей / конкуренції цілей тощо, цей метод не застосовний
Стратегічне управління	управління шляхом задачі критеріїв прийняття рішень підлеглими об'єктами управління	<ul style="list-style-type: none"> –досягнення складної динамічної цілі, викликаній конфліктом цілей різних учасників; –делегування повноважень об'єктам управління; 	застосування стратегічного управління виправдане лише по відношенню до крупного об'єкта управління: чим він крупніше, тим ефективніший результат від його застосування. Крім того, можливості стратегічного управління обмежуються

Закінчення табл. 1.8

Визначення	Характерні особливості	Обмеження у застосуванні
------------	------------------------	--------------------------

Вид управління			
		<ul style="list-style-type: none"> –команди від суб'єкта управління надходять як стратегічні установки, що є зобов'язаннями чи пріоритетами; –попередній контроль виконання та моніторинг на постійній засаді 	професіональними та особистісними якостями лідерів об'єкта управління.
Ідеологічне управління	управління шляхом залучення до процесу досягнення цілі множини рівноправних та незалежних учасників через актуалізацію цінностей, що відповідають заданій цілі	<ul style="list-style-type: none"> –досягнення складної глобальної цілі у межах суспільства; –управління соціальними системами; –забезпечується у три етапи: актуалізація цінностей (ідея управління); формулювання цілі, як засіб забезпечення цінностей та норм суспільства; підтримка актуальності цілі та впливу суб'єкту управління на її реалізацію; –поточний контроль 	характер та сутність ідеологічного управління є унікальними для кожного об'єкта управління, що в значному ступені визначається специфікою об'єкта управління та поставленими цілями. Таким чином, застосування досвіду ідеологічного управління щодо певного об'єкту управління не може бути автоматично перенесено на інший об'єкт управління.

Джерело: узагальнено та систематизовано автором на основі [46; 58; 85; 166; 171].

Рис. 1.5 Загальний вигляд процесу управління діяльністю ОО.
Джерело: авторська розробка.

Представлений підхід до процесу управління діяльністю ОО за цілями, на відміну від існуючих у цій площині підходів, містить розуміння контексту організації, що відповідно до стандарту ДСТУ ISO 9001:2015 [140] враховує «поєднання внутрішніх і зовнішніх чинників та умов, які можуть вплинути на надання ОО освітніх послуг, як з боку правового, економічного, соціального, конкурентного середовища тощо, так і з боку потенційних споживачів освітніх послуг та інших зацікавлених сторін» [162]. Наразі, необхідним є обґрунтування цілей управління діяльністю ОО, що у свою чергу, забезпечать їй реалізацію цілей у сфері ВО, що і буде розкрито надалі у роботі.

1.3. Управління діяльністю освітньої організації за цілями вищої освіти

Цілеполягання, останнім часом, досить активно використовується в управлінні підприємств та організацій різних сфер діяльності національної економіки і є дієвим чинником, що забезпечує їх ефективність та сталість розвитку. Але, у сфері ВО традиційно прийнято управління не за конкретними цілями, а за загальною місією, що виконує ВО у суспільстві та державі, з огляду проведених досліджень, що відмічено в роботі [39]. Місія, відповідно до загальної теорії менеджменту, є загальною ціллю, сенсом, чітко вираженою причиною існування об'єкту (у нашому випадку – системи ВО, *примітка автора*). Місія є вершиною загального менеджменту об'єкту, а його фундаментом повинні відповідно бути – цілі та завдання, які представляють собою формулювання робіт, що можуть бути виконані певним чином і в заздалегідь визначені терміни. Цілі – конкретизують шляхи досягнення місії у формі, доступній для управління процесом їх реалізації. За такої постановки проблеми, окреслення місії ВО без конкретизації її цілей не забезпечує ефективне управління та не дає можливості чітко окреслити напрями діяльності, а відповідно і завдання, які повинні бути виконані ОО, як суб'єктами системи ВО. А, як відомо, про якісний та ефективний менеджмент організації можна говорити лише у тому випадку, коли чітко виділені ціль та об'єкт управління. Усе вищезазначене підкреслює актуальність та необхідність проведення досліджень у цій площині.

Проблема формування потреб взагалі, у ВО зокрема, є дослідженою достатньою мірою, у тому числі, філософами (класиками – Гегель Г., Кант І. [8] та ін., сучасниками – Пунченко О.П. [132] та ін.), психологами (Адамс С., Альдерфер К., Аткинсон Д. [81], Божович Л.І. [25], Лоурел Е. [81], МакГрегор Д. [81], МакКлелланд Д. [81], Маслоу А. [81, 88], Портер Л. [81], Фрейд З. [81]), соціологами (Дюркгейм Е. [53], Оніпко О.О. [109], Парфьонова Л. [117]), педагогами (Долинська Л.В. [38], Макушева С.Л. [83], Огороднійчук З.В. [38], Скрипченко О.В. [38], Шукліна Є.А. [187]) та, навіть, економістами (Доровських А.П. [50], Каленюк І.С. [60], Комарова А.О. [72], Оболенська Т.Є. [104], Сагінов К.А. [136], Степанова О.А. [165]) тощо. Цілі ВО висвітлено у працях таких науковців, як Вульфсон Б. [40], Доровських А.П. [50], Дюркгейм Е. [58], Курлянд З. [119; 168], Парфьонова Л. [117] та інші.

Роботи вищезазначених вчених дозволили дослідити та розкрити, у межах різних підходів, окремі аспекти проблеми потреб у ВО та цілей ВО. Аналіз наукової літератури з даної проблеми дозволяє стверджувати, що проблематика визначення, формування та вивчення як потреб, так і цілей ВО зберігає свою актуальність у сучасному інформаційному суспільстві. Разом з тим, науковою спільнотою та чинним законодавством у сфері освіти, цілі ВО визначені або опосередковано через сутність ВО, або взагалі від потреб людини у ВО до її значення для суспільства в цілому. До того ж, проблематика формулювання та постановки цілей ВО, які б забезпечили ефективність менеджменту ВО, зокрема на рівні ОО, не достатньо досліджена саме з економічної точки зору.

На самому початку, наведемо ряд необхідних визначень. Відповідно до ЗУ «Про ВО», «ВО – сукупність систематизованих знань, умінь і практичних навичок

, способів мислення, професійних, світоглядних і громадянських якостей, морально-етичних цінностей, інших компетентностей, здобутих у ВНЗ (науковій установі) у відповідній галузі знань за певною кваліфікацією на рівнях ВО, що за складністю є вищими, ніж рівень повної загальної середньої освіти» [127]. «Якість ВО – рівень здобутих особою знань, умінь, навичок, інших компетентностей, що відображає її компетентність відповідно до стандартів ВО», а «якість освітньої діяльності – рівень організації освітнього процесу у ВНЗ, що відповідає стандартам ВО, забезпечує здобуття особами якісної ВО та сприяє створенню нових знань» [119].

За стандартом ДСТУ ISO 9000:2007, «якість об'єкту є ступенем, до якого сукупність власних характеристик об'єкту задовольняє вимоги» [142], об'єктом є – продукція, послуга, процес, система. «Вимога – це сформульовані потреба чи очікування, загальнозрозумілі чи обов'язкові» [142]. Потреба – є необхідністю у чому-небудь для існування та розвитку, для задоволення якої особа, організація, суспільство ставить перед собою певні цілі, заради досягнення яких здійснюються певні дії. «Загальнозрозумілі потреби є звичаєм або загальноприйнятою практикою для організації, її замовників та інших зацікавлених сторін» [142], обов'язкові потреби – є сформульованими у певному документі вимогами. Загальнозрозумілими потребами у сфері ВО, з огляду ЗУ «Про ВО» є суспільні потреби. Відповідно до концепції потреб, «суспільні потреби – потреби, що виникають у процесі розвитку суспільства в цілому, окремих його членів, соціально-економічних груп населення. ... Суспільні потреби поділяються на кілька груп: потреби держави, суспільства, власників приватних засобів виробництва, потреби духовних конфесій та потреби населення (особисті потреби)» [74]. Відповідно, суспільними потребами у ВО є сукупні потреби суспільства та його окремих сфер: держави (суспільства), працедавців, ОО, індивідуальні потреби особистостей тощо для задоволення яких визначаються певні цілі, проводиться певна активна діяльність із застосуванням певних засобів досягнення цілей.

У науковій літературі дослідження проблематики потреб та постановки цілей вищої освіти, є досить популярним питанням, але передусім автори висвітлюють його крізь призму філософських, педагогічних, соціологічних та психологічних аспектів [71; 78; 80; 119; 132; 168; 182]. Проте, цільовий підхід є, передусім, економічним підходом до управління, дієвим чинником ефективного та сталого розвитку організацій, суспільства в цілому, як відмічають це й інші дослідники цієї проблеми, зокрема [54].

З огляду на те, що філософські напрацювання домінують у цій проблематиці, представимо визначення класика – Аристотеля, який вважав, що ціль – є «те, заради чого, щось існує» [27]. У джерелі [84] відмічено, що сучасні учені-філософи визначають ціль, як майбутній результат діяльності та шляхи його досягнення за допомогою певних засобів, що у свою чергу, є не що інше, як елемент свідомої поведінки людей. У такому випадку, ціль є певною інтегруючою функцією, що перетворює різні свідомі дії людей на певну послідовність подій (елементів, програму діяльності) та засобів їх реалізації.

На певні свідомі дії людину штовхають ті, або інші мотиви, як прояви її потреб та особистості. Мотив та ціль діяльнісно пов'язані між собою з огляду того, що мотив є причиною поставлення тих чи інших цілей, який визначає що слід зробити та як саме. Відповідно до концепції потреб [74], в основі самих мотивів лежать потреби. Потреби, що визначаються самою особистістю людини, як її внутрішнє «я», так і потреби, що формуються під тиском зовнішніх умов, які оточують людину. Дослідження проблематики потреб завжди цікавило людство, зокрема психологів – З.Фрейда (потреби, що виходять «з лібідо» або «потягу до влади»), А. Маслоу (прогресивний процес задоволення потреб від фізіологічних, самозбереження, соціальних, потреб в повазі та гармонії до потреб у самоствердженні), К. Альдерфера (регресивний процес невдоволення потреб, пов'язаний із фрустрацією, а саме – крахом надій на задоволення), Д. МакГрегора (теорія X та Y), Д. МакКлелланда та Д. Аткінсона (структура потреб вищого рівня), Е. Локке (теорія постановки цілей), С. Адамса (теорія справедливості), (Л. Портера та Е. Лоурела (процесуальна теорія мотивації), В. Врума (теорія очікувань), В. Скіннера (теорія закріплення («посилення»)) [81], та й економістів – Дж. М. Кейнса (потреби абсолютні, які проявляються незалежно від того, що думають, відчувають і як поведуться інші люди, та потреби відносні, які виникають тільки тоді, коли ми хочемо «бути не гірше Джонсів (сусідів)» або навіть виділитися, «стати вище за інших») [64]. Не зважаючи на різноманіття підходів щодо визначення та класифікації потреб, усі дослідники погоджуються із тим, що потреби перетворюються на мотиви через певний соціальний та культурний рівень, що пов'язано із умовами у яких людина виросла, була вихована, яка культура її оточувала тощо. Тобто мотив, через який людина прагне досягнення якої-небудь цілі, є проявом не однієї окремо узятої потреби, а сукупності потреб особистості, які пройшли певний процес соціалізації – переломлення.

При цьому, функція мотивації, в управлінні за цілями, виступає на один із перших планів серед інших функцій управління ОО. Мотивація як функція управління є сукупністю рушійних сил, що стимулюють усіх учасників виробничого процесу і кожного окремо до активної діяльності [76]. Суб'єкт управління ОО спонукає об'єкт управління працювати для досягнення організаційних цілей, тим самим задовольняючи їх власні потреби.

Мотиви можуть бути: зовнішні та внутрішні, усвідомлені та неусвідомлені, соціальні та професійні тощо. Наприклад, до освітньої діяльності, пов'язаної із навчальною, методичною, науково-дослідною, організаційною та виховною діяльністю в ОО, викладацький персонал можуть спонукати такі мотиви, як: самореалізація (прагнення реалізувати своє покликання через прихильність до професії, педагогічної та наукової праці); особисті мотиви (соціальні – прагнення принести користь суспільству); економічні мотиви (матеріальна винагорода); творчі мотиви (прагнення до самоствердження і саморозвитку через визнання професійних досягнень в науково-дослідних проектних роботах, інноваційній діяльності вишу та реалізацію творчих здібностей викладацького персоналу у підготовці наукової, науково-методичної та навчальної літератури тощо); мотиви пізнання (прагнення багато знати, вміти, розуміти, досліджувати); ідентифікація із

соціумом (або з групою, освітньою організацією, її цінностями, цілями) тощо [18; 91; 133].

Процес впливу (за допомогою ряду чинників) суб'єкта на об'єкт управління з метою спонукання його до певної діяльності шляхом пробудження в нього необхідних мотивів і є мотивацією. Мотивація не тільки спонукає людину до дії, а й визначає, що потрібно робити і як буде здійснюватись ця дія (див. рис. 1.6). Свідома дія завжди спрямована на певну мету, яка також усвідомлюється індивідом. Мета і мотиви діяльності тісно пов'язані між собою. Мотив виступає як причина поставлення тих чи інших цілей. При цьому, забезпечення виконання цілей в організації потребує задіяння, як функцій управління, так і функцій контролю. Реферування джерел [27; 64; 71; 78; 80; 84; 144; 168; 181; 182; 193] щодо визначення дефініцій потреб, мотивів та цілей дало можливість визначити наступний діяльнісний зв'язок між ними, що відповідно представлено на рис. 1.7 та в роботі [39].

Рис. 1.6 Схематичне представлення процесу мотивації викладацького персоналу ОО.

Джерело: складено автором відповідно матеріалів [79; 91].

Рис. 1.7 Загальне уявлення діяльнісного зв'язку між потребами – мотивами – цілями.

Джерело: авторська розробка, представлено в [39].

З огляду представленого діяльнісного зв'язку (див. рис. 1.7), потреби, які мотивують особистостей, ОО, працедавців, суспільство (державу) в цілому та його окремі сфери до ВО, втілюються у відповідних цілях.

Досягнення визначених цілей спрямовує перераховані вище соціальні групи до здійснення певної активної діяльності із застосуванням певних засобів діяльності, проте результат досягнення цілей не завжди може бути бажаним (позитивним), що відповідно позначається на задоволенні / не задоволенні існуючих потреб соціальних груп. Для цього, слід провести оцінювання результату досягнення цілей. Процедура оцінювання може бути внутрішньою (самооцінювання) та зовнішньою, що залежить від суб'єкта, який здійснює оцінювання. У ролі таких суб'єктів можуть виступати окремі індивіди, ОО, держава (в особі Міністерства освіти і науки України (надалі – МОНУ) чи Національного агентства із забезпечення якості ВО (надалі – НАЗЯВО)), суспільство (в особі незалежних громадських організацій, рейтингових агентств, преси тощо) чи працедавці.

Небажані (негативні) результати оцінювання досягнення цілей ВО можуть бути пов'язані, по-перше із тим, що цілі, до яких прагнули, були не вірно сформульованими та визначеними, неконкретними / некоректними та розмитими, або не вірно було обрано засоби досягнення цілей, а по-друге, із завищеною внутрішньою самооцінкою, що відповідно потребує перегляду як цілей та засобів їх досягнення, так і підходів до самооцінювання результатів досягнення цілей.

Бажані (позитивні) результати призводять до появи нових потреб у ВО та формування їх на новому якісному рівні, що відповідно забезпечує прогрес та розвиток суспільства в цілому. Усі потреби ВО, до задоволення яких прагнуть окреслені нами соціальні групи втілюються відповідно у суспільних та особистих потребах, узагальнення яких представлено в табл.1.9.

Відповідно до поглядів науковців на потреби в освіті, представлені в табл. 1.9, слід констатувати наступне: особисті потреби у ВО забезпечують, у першу чергу, реалізацію (за А. Маслоу) потреб людини у самоствердженні – реалізації здібностей, саморозвитку та самоактуалізації [88].

Таблиця 1.9

Погляди науковців на особисті та суспільні потреби в освіті

Потреби у ВО	Автор, джерело	Трактування потреби
	Комарова А.О. [72], Оболенська Т.Є. [104], Сагінов К.А. [136]	потребою у ВО є отримання рівня знань, навичок, умінь, які використовуються з метою задоволення багаточислих потреб людини, суспільства і держави
	Макушева С.Л. [83]	«потреба в освіті є необхідною умовою нормального функціонування та розвитку сучасної людини; виступає і як засіб розвитку особистості, і як засіб задоволення інших потреб; сприяє підвищенню культурного рівня

		людини і дає можливість реалізувати її сутнісні сили»
Особисті потреби	Освіта та професійна підготовка в інфраструктурі ринку праці [105]	«потреба у ВО виявляється не у забезпеченні потреб держави у спеціалістах різних професій і рівнів кваліфікації, а задоволенні освітніх потреб особистості заради її розвитку та самореалізації, а також для забезпечення її конкурентоспроможності на ринку праці»
	Парфьонова Л. [117]	«потреба у ВО є засобом соціального залучення та приєднання до студентства, через що майже кожен мріє використати цю можливість, щоб не бути ізольованим від сучасного суспільства і його вимог щодо повноцінної особистості»
Суспільні потреби	Доровських А.П. [50]	«потреби суспільства щодо розвитку ВО обумовлені зовнішніми і внутрішніми факторами. Зовнішні фактори пов'язані з необхідністю відповідати загальним тенденціям цивілізаційного розвитку, а також вимогам світового ринку праці та освітнього простору. Внутрішні чинники зумовлені особливостями розвитку конкретного суспільства. Вони формують соціальну потребу в підготовці фахівців певних професій і вихованні людини, як окремої особистості»
	Дюркгейм Е. [53]	«потреби в освіті полягають не лише у розвитку особистості, а й у соціальному прогресі в цілому»
	Онишко О.О. [75]	«суспільні потреби в освіті характеризуються передачею від покоління до покоління базових знань, необхідних для функціонування соціальної системи, а також для її розвитку. Потреби в освіті окремих сфер суспільства пов'язані з необхідністю їх відтворення шляхом передачі та прирощення знань певної спрямованості»
	Парфьонова Л. [80]	«потреби суспільства в освіті пов'язані із тим, що освіта стає однією з вирішальних умов соціальної мобільності сучасного розвиненого суспільства. Воно зацікавлене в тому, щоб його члени виховувалися ініціативними та пристосованими і, задовольняючи свої потреби в самовизначенні, шукали власне місце в соціальному просторі»

Закінчення табл. 1.9

Потреби у ВО	Автор, джерело	Трактування потреби
	Скрипченко О.В., Долинська Л.В., Огороднійчук З.В. та ін. [28]	«потреби суспільства у певних моральних нормах та моральних цінностях, що забезпечується моральною та естетичною вихованістю особистості»

Джерело: складено автором відповідно даних [19; 38; 50; 53; 83; 104; 105; 109; 117; 136].

Як зазначав А.Маслоу, на п'ятому рівні потреб у самоствердженні, «людина повинна займатися тим, до чого у неї є схильності і здібності» [88]. Особисті потреби, у свою чергу, формують суспільні потреби у ВО і, навпаки, що конкретизується системою освіти та ринком праці. Узгодження суспільних та особистих потреб та прагнення їх задоволення, мотивує відповідні соціальні групи до активної діяльності, проявом якої є формування (визначення) певних цілей, обрання засобів досягнення цілей, спрямованих на отримання бажаного результату у ВО.

Відповідно до реферування наукових джерел [38; 50; 53; 74; 83; 104; 105; 109; 117; 136] та результатів проведених досліджень, вважаємо, що потребами у ВО є суспільні та особисті потреби, а саме:

1) Суспільні потреби у ВО: потреби у передачі базових знань від покоління до покоління; потреби у передачі та прирощенні знань певної спрямованості; потреби у відповідності загальним тенденціям цивілізаційного розвитку, світового ринку праці та світового освітнього простору; потреби у підготовці фахівців певної професії; потреби у вихованні людини, як окремої ініціативної та соціально-мобільної особистості; потреби у моральних нормах та моральних цінностях.

2) Особисті потреби у ВО: потреби в отриманні професійних знань, навичок, умінь відповідних індивідуальним покликанням, інтересам і здібностям, а також вимогам ринку праці; потреби у визнанні особливої цінності знань для особистісного та професійного саморозвитку; потреби у культурному, духовному та естетичному розвитку; потреби у самореалізації та самоствердженні особистості упродовж усього життя; потреба у соціалізації повноцінної особистості сучасного суспільства.

Ієрархія окреслених особистих потреб у сфері ВО, за її певними рівнями (див. рис. 1.8), на пряму корелює із пріоритетами ВО на найближчу перспективу часу, сформульованими Болонським секретаріатом та Левенським ком'юніке, що детально висвітлені в аналітичних звітах [114; 135], а саме: соціальний вимір; освіта впродовж життя; працевлаштування; студентоорієнтованість; освіта, дослідження та інновації; міжнародна відкритість; мобільність; збір даних; забезпечення прозорості; фінансування.

З огляду зазначеного раніше, ці потреби переломлюються, у процесі соціалізації, на узагальнені мотиви, які спонукають суспільство до активної діяльності у сфері ВО, а саме:

- 1) Тотальність (всеохопленість) ВО;
- 2) Неперервність ВО;
- 3) Формування нових, на новому якісному рівні компетентностей;
- 4) Професіоналізація тощо.

Відповідно до окреслених узагальнених мотивів, необхідно визначити цілі, до яких слід прямувати аби особисті та суспільні потреби були задоволені. При цьому, за ДСТУ ISO 9001:2009 та ДСТУ ISO 9001:2015, ціль повинна бути конкретною та вимірною [139; 140] та «вважається досягнутою, якщо в підсумку зроблених дій отримано відповідний цієї цілі результат», який може бути, як зазначено в роботі [39], «проконтрольовано та оцінено».

Останнім часом, теорія управління за цілями (розробник – Едвін Локк (Edwin A. Locke, 1968) – теорія постановки цілей (у сучасному менеджменті відома, як теорія управління за цілями (МВО – management by objectives) – примітка автора) активно застосовується в менеджменті різних підприємств та організацій.

Рис. 1.8 Ієрархія індивідуальних потреб особистостей у ВО за рівнями ВО.

Джерело: розроблено автором в ході узагальнення матеріалів [127, 130].

Підхід до управління за цілями, порівняно з іншими, наприклад – менеджмент-аудитом, має ряд переваг, що представлено в роботі [81] та є одним із найбільш застосовуваних при плануванні, контролі, оцінці та функціонуванні саме соціально-економічних систем, до яких відноситься і система ВО. З огляду зазначеного, було досліджено вимоги, яким повинні відповідати цілі ВО, при їх постановці, за Е. Локком [193], а саме:

- 1)Ціль повинна бути складною, але реальною. Е.Локк вивів зв'язок між складністю цілі та її виконанням. Чим складніше цілі, які ставить перед собою людина, тим кращих результатів вона може досягти, але ціль повинна бути реальною, аби людина її не уникала;
- 2)Ціль повинна бути конкретною та чіткою, що відбиватиме її кількісну ясність та визначеність. Експериментально Е. Локком було встановлено, що людина швидше досягає цілі, яка має кількісний вираз, або певну іншу конкретизацію, ніж цілі, що мають широкий сенс та розмиті межі;
- 3)Ціль повинна мати особистісний аспект. Людина повинна розуміти яку потенційну вигоду особисто вона отримає від її досягнення, що навіть має більше сенсу за складність та конкретність цілі;
- 4)Ціль повинна мати зворотній зв'язок. Людина краще виконує поставлені завдання, коли розуміє, що вона може отримати інформацію та роз'яснення, з приводу того чи правильно вона діє. Забезпечити зворотній зв'язок можна шляхом постійного моніторингу чи контролю;
- 5)Лояльність цілі. Людина повинна мати можливість сама приймати участь у постановці цілей, їй повинно подобатися те, що вона робить, за таких обставин, навіть складна ціль може бути досягнута легко.

Проблема постановки цілей ВО, передусім, має важливе значення саме для визначення результативності діяльності ОО, як складових системи ВО, тому потрібно враховувати і вимоги, які висуваються до цілей, теорією організацій. Відповідно до джерела [2], такими вимогами є:

- 1)Конкретність і вимірність, що дозволяє висловити цілі не тільки в якісних, а й у кількісних показниках;
- 2)Реальність для даних умов, забезпеченість відповідними ресурсами організації, що оцінюється в процесі складання планових бюджетів та розподілу ресурсів;
- 3)Гнучкість, здатність до трансформації відповідно до стрімко мінливих умов діяльності;
- 4)Визнаність персоналом в якості особистих цілей. Оскільки цілі зазвичай досягаються в результаті спільної діяльності людей, вони повинні бути відомими та зрозумілими;
- 5)Перевіряння – обумовлено необхідністю оцінювати ступінь досягнення цілей та здійснювати стимулювання людей;
- 6)Сумісність працівників один з одним у часі та просторі, взаємна підтримка.

Отже, що теорія управління за цілями, що теорія організацій та сучасні погляди міжнародної спільноти, втілені у комплексі стандартів ISO серії 9000, висувають одні і ті самі вимоги, які слід урахувувати при формуванні цілей ВО, зокрема: конкретність та вимірність; реальність; особистісна зацікавленість; контрольованість та лояльність цілі.

Дослідження чинного законодавства та існуючих сьогодні поглядів різних авторів щодо визначення цілей ВО, дозволяють зробити проміжний висновок про те, що цілями ВО є узагальнене поняття, яке втілює у собі – загальну місію ВО, результати, які отримує суспільство (особа) від ВО, потреби у ВО та шляхи їх задоволення (див. табл. 1.10).

Таблиця 1.10

Визначення цілей ВО в наукових та законодавчих джерелах

Автор, джерело	Визначення
Вульфсон Б. [40]	ВО повинна максимально ефективно і самим безкорисливим чином сприяти розвитку, розквіту та добробуту особистості як найвищої цінності суспільства
Доровських А.П. [50]	ціллю ВО є економічний та соціальний прогрес суспільства, який повинен забезпечити адекватну світовому рівню загальну та професійну культуру суспільства, формування у тих, хто навчається, відповідного сучасному рівню знань, інтеграцію особистості в національну та світову культуру, формування людини і громадянина, націленого на вдосконалення суспільства, відтворення та розвиток кадрового потенціалу
Дюркгейм Е. [53]	головна ціль ВО – з'єднати індивідів з колективом і примусити їх цілком свідомо сприймати суспільство об'єктом своєї поваги

Закінчення табл. 1.10

Автор, джерело	Визначення
Закон України «Про освіту» [130]	«метою освіти є всебічний розвиток людини як особистості та найвищої цінності суспільства, розвиток її талантів, розумових і фізичних здібностей, виховання високих моральних якостей, формування громадян, здатних до свідомого суспільного вибору, збагачення на цій основі інтелектуального, творчого, культурного потенціалу народу, підвищення освітнього рівня народу, забезпечення національної економіки кваліфікованими фахівцями»

Курлянд З. [119; 168]	«ВО спрямована на забезпечення фундаментальної наукової, загальнокультурної, практичної підготовки фахівців, які мають визначати темпи і рівень науково-технічного, економічного та соціально-культурного прогресу, формування інтелектуального потенціалу нації на всебічний розвиток особистості як найвищої цінності суспільства. Головна мета освіти може бути конкретизована у трьох напрямках: - створення умов для оволодіння людиною знаннями і навичками у сфері професійної діяльності, отримання кваліфікації чи перекваліфікація, що забезпечує участь особистості в суспільно корисній праці відповідно до її інтересів і здібностей; - виховання соціально активної особистості, яка у своєму житті керується загальнолюдськими (честь, совість, людська гідність, справедливість) та культурно-національними (працелюбність, волелюбність, толерантність тощо) цінностями і здатна до перетворення виробництва, виробничих, економічних, суспільних відносин, до участі в управлінні, несе відповідальність за результати своєї діяльності тощо; - задоволення нагальних і перспективних потреб виробництва у кваліфікованих фахівцях, рівень підготовки яких відповідав би вимогам науково-технічного, соціального прогресу, які б були професійно мобільними, мали різнобічні професійні та загальноосвітні знання, уміння та навички».
Лебеденко Ю.М. [80]	«головна мета ВО полягає в формуванні всебічно розвиненої та обдарованої особистості, яка буде застосовувати здобуті знання не лише в своїй подальшій професійній діяльності, а й постійно оновлювати та поповнювати їх, і бути всебічно обізнаною людиною»
Парфьонова Л. [117]	«ціллю ВО є залучення молоді в середовище, атмосфера якого наповнена духом суперництва в придбанні професійних знань, престижної і прибуткової роботи, високого соціального статусу. Тут культивуються певні цінності: знання, освіченість, інтелектуальні здібності, вихованість, залучення до культурного життя міста або регіону, престижність професійної діяльності»
Цілі, завдання, функції та принципи навчання [183]	«основна ціль освіти – підтримання громадського прогресу»

Джерело: складено автором відповідно даних [40; 50; 53; 80; 117; 119; 130; 168; 183].

Усе вище перераховане свідчить про те, що жодна із існуючих думок стосовно цілей ВО, у тих формулюваннях, які наводяться у наукових джерелах, не є ні конкретною, ні вимірною. Визначення цілей ВО підмінюється поняттями місії та потреб у ВО і шляхами їх досягнення, що жодним чином не дозволить ОО перевірити, проконтролювати та оцінити результати задоволення цих самих потреб. А як відмічають автори роботи [38], навіть рівень моральної вихованості особистості може мати не лише якісну, а й кількісну оцінку.

У чинному законодавстві України, зокрема Законі України «Про освіту» наведено узагальнене визначення цілі освіти, від розвитку особи до забезпечення економіки країни кваліфікованими працівниками [130], в ЗУ «Про ВО», ціль ВО

впливає із визначень понять «ВО» та «ВНЗ» [127].

Заслуговує на увагу перелік завдань ВНЗ, визначений ЗУ «Про ВО»: навчальний заклад повинен: «...4) забезпечити формування особистості шляхом патріотичного, правового, екологічного виховання, утвердження в учасників освітнього процесу моральних цінностей, соціальної активності, громадянської позиції та відповідальності, здорового способу життя, вміння вільно мислити та самоорганізовуватися в сучасних умовах; ... 6) створити необхідні умови для реалізації учасниками освітнього процесу їхніх здібностей і талантів; зберегти та примножити моральні, культурні, наукові цінності і досягнення суспільства ...» [127].

Спираючись на вище наведенні визначення потреб, узагальнених мотивів та підходів щодо тлумачення цілей ВО, сутності ВО та завдань ОО, наведених у чинному законодавстві України, запропоновано наступні цілі ВО:

1)Продуктування якісно значущих інноваційних знань, інформативність та ефективність яких межують з зародженням нових властивостей і відношень створення соціального продукту;

2)Формування обдарованої особистості, інтернаціоналізаційно та мобільно активної, конкурентоспроможної, компетенції і креативний підхід якої дозволяють збільшити її попит на ринку працевлаштування – вимірюється у відсотках;

3)Гармонізація та адаптація особистості з робочим місцем (узгодженість індивідуальних схильностей та здібностей особистості із умовами виробництва) – вимірюється у відсотках;

4)Забезпечення розвитку людини на протязі життя – низький, середній та високий рівень;

5)Естетична вихованість особи – низький, середній та високий рівень.

Запропоновані цілі ВО відповідають загальним вимогам до їх формування тому, що мають кількісний вимір та відбивають як індивідуальні потреби особистості, так і потреби держави та суспільства в цілому. Зазначені цілі, з одного боку, дозволять визначити шляхи найповнішого задоволення, як особистих так і суспільних потреб, з іншого боку складають основу результативного управління діяльністю ОО.

Відповідно, кожна із цих цілей повинна бути конкретизована відносно своїх складових з розробкою процедури (процесу, заходів) їх досягнення, методик та засобів вимірювання на рівні ОО. Наприклад, збільшення попиту на особистість на ринку працевлаштування передбачає організацію процедури наскрізної підготовки: загальноосвітній навчальний заклад – ОО – працедавець. Що, у свою чергу, як вже було зазначено раніше, потребує організацію наскрізного процесу на рівні ОО: «дослідження особистостей та їхніх потреб – дослідження умов та потреб виробництва – профорієнтація – теоретичне навчання – практична підготовка – наука (прогнозування розвитку техніки та технологій) – працевлаштування – дослідження особистостей та їхніх потреб», що відповідно передбачає розроблення і впровадження в діяльність ОО певних освітніх програм, які не лише відповідатимуть вимогам освітніх програм підготовки фахівців та інтересам ОО, а й сприятимуть соціальному розвитку всього регіону (країни) та

його функціонуванню. Отже, головним осередком, який забезпечує досягнення зазначених цілей ВО є результативна діяльність ОО, спрямована на виконання вимог усіх зацікавлених у ВО сторін (див. рис. 1.9).

Рис. 1.9. Загальне уявлення результативної діяльності ОО, спрямованої на виконання вимог зацікавлених сторін.

Джерело: складено автором відповідно до «петлі якості» освітніх послуг.

Проведені дослідження існуючих теоретичних основ управління діяльністю ОО, зокрема наукових підходів до управління, визначення принципів, функцій та методів управління, обґрунтування цілей у сфері ВО, визначають наступне: результативність управління діяльністю сучасної ОО забезпечується задоволенням вимог замовників (особистостей) та інших зацікавлених сторін в освітніх послугах та їх якості.

Основними положеннями реалізації цілеспрямованого управління діяльністю ОО відповідно є: забезпечення вимірності цілей та конкретизація результатів діяльності ОО; визначення напрямків траєкторії (стратегії) розвитку ОО відповідно до окреслених цілей; розробка моделі управління діяльністю ОО, здатної забезпечити вимірювання вихідних параметрів (результатів діяльності ОО) відповідно до окреслених цілей та коригування вхідних параметрів (умов та можливостей діяльності ОО); розробка методичного підходу забезпечення вимірності процесу оцінки якості діяльності ОО; мотивація працівників ОО на досягнення визначених цілей.

Сформульовані в роботі теоретичні основи управління діяльністю ОО, відповідно до результативного досягнення визначених цілей ВО та цілей діяльності ОО, надають можливість розглядати освітній процес як багатогранний та багатовимірний. Цей процес потребує значного наукового осмислення, в основу якого повинна бути покладена відповідна модель розвитку освіти та управління діяльністю ОО на значну перспективу, яка охоплює як сучасні наукові підходи до оцінювання знань, так і управління ними, де головним критерієм їх існування є якість їх накопичення і якість відтворення людського капіталу в соціальний продукт. Модель управління діяльністю ОО, відповідно до загальної теорії менеджменту [96], відноситься до категорії змістовно-концептуальних. Як доведено нами, з одного боку, вона описує типові характеристики, властиві саме ОО, з іншого – базується на визначеній концепції.

Ряд науковців дотримуються точки зору, що моделями управління діяльністю організацій є:

- модель механістичної конструкції організації, критерієм ефективності якої є максимізація прибутку, рентабельності, капітальних вкладень тощо;
- модель, заснована на концепції теорії людських взаємовідносин і поведінкових наук, критерієм ефективності якої є збільшення продуктивності

праці і задоволеності працівників своєю працею;

- модель, заснована на теорії систем, критерієм ефективності якої є «системна доцільність, яка оцінює здатність організації до саморегулювання, самоорганізації і досягнення цілей при зміні зовнішніх умов» [96];

- модель, заснована на концепції зацікавлених груп, критерієм ефективності якої є економічні показники та «досягнення високої продуктивності і ефективності шляхом збалансування інтересів, залучених у справи організації, груп і осіб» [96].

Ряд інших авторів, зокрема [47], дотримуються дещо іншого погляду на поділ моделей управління організаціями, як то: основні та альтернативні. До основних моделей належать: механістична, органічна, інституціональна, системна, проблемна. До альтернативних: процесна, конфліктна, сучасна організаційна, інтернаціональна, організаційного потенціалу, ситуаційна, соціотехнічна, кібернетична, людських відносин, природна модель [47]. З огляду наукових підходів до управління діяльністю ОО, що передбачають орієнтацію на вимоги зацікавлених сторін у напрямку їх якісного задоволення та концепції результативного досягнення цілей ВО, концептуальними основами управління діяльністю ОО є модель управління діяльністю на засадах якості, що являє собою поєднання системної з кібернетичною моделями, заснованими на концепції зацікавлених сторін із застосуванням стратегії обмеженої оптимізації. Основою стратегії обмеженої оптимізації є дотримання балансу між різними за значенням цілями різних груп зацікавлених сторін, що відповідно до наведеного вище, слід прийняти до уваги при розробці концепції освітньої моделі управління діяльністю ОО. З огляду на те, що цільовою функцією результативного управління діяльністю ОО, є оптимальне задоволення вимог замовників (особистостей) та інших зацікавлених сторін, критеріями в завданні оптимізації можуть будуть витрати, які несуть зацікавлені сторони при отриманні бажаного рівня якості освітніх послуг та результатів, що забезпечуються цими витратами.

На рис. 1.10 представлено складові методології управління діяльністю ОО, що ґрунтуються на розробці і осмисленні СК освітньої моделі відповідно до кібернетичного принципу отримання найкращого позитивного результату оцінювання якості діяльності ОО на кожній стадії освітнього процесу. Складовими методології управління діяльністю ОО на основі СК освітньої моделі та багатовимірного оцінювання якості є: цільові установки управління діяльністю ОО узгоджені із вимогами зацікавлених у якості діяльності ОО сторін та ЄПВО; зовнішні та внутрішні фактори впливу на якість діяльності ОО; процеси забезпечення якості діяльності ОО; багатовимірне кількісне оцінювання якості діяльності ОО методом Парето; агентна модель стимулювання суб'єктів процесів забезпечення якості діяльності ОО; функція корисності підвищення рівня якості діяльності ОО; рейтингова оцінка якості діяльності агентів-працівників; інформаційна система пошуку оптимальних рішень та максимізація функції корисності підвищення рівня якості діяльності ОО.

Таким чином, основні сили розробки методології управління діяльністю ОО полягають в розробці і осмисленні СК освітньої моделі, складовою якої є освітнє інформаційно-просторове середовище, що відображає сутність

багатогранних і багатовимірних процесів в сфері освітньої діяльності. Інформаційне сприйняття суб'єктами накопичення знань полягає в подальшому розвитку як інформаційної, так і кібернетичної компетентності системи підвищення якості нагромадження знань. Основою цього процесу є нарощування людського капіталу. Сам процес охоплює кожний із елементів моделі і наповнений сукупністю прямих і зворотних зв'язків між задекларованими закономірностями освітніх процесів. А вони відтворюють методологію зародження, відтворення, отримання, набуття знань та їх трансформацію в соціальний продукт, відповідно до кібернетичного принципу отримання найкращого позитивного результату оцінювання якості ОО на кожній стадії освітнього процесу.

Освіта відіграє сьогодні роль ключового фактору економічного розвитку та посилення конкурентноспроможності як окремої ОО, так і країни в цілому, а якість освіти виступає одним із основних чинників, що визначає гідний спосіб життя людей в країні. Необхідним є визначення сучасного стану та тенденції розвитку вітчизняної освіти для формування траєкторії подальшого їх розвитку, що забезпечить вітчизняним ОО взаємозв'язок із стратегічними орієнтирами мінародного та ЄПВО, як диверсифікація, мобільність та якість, зокрема в умовах багатовимірного освітнього простору, що потребує проведення досліджень у цій площині.

Рис. 1.10 Складові методології управління ОО на основі СК моделі та багатовимірного оцінювання якості її діяльності.

Джерело: авторська розробка.

Висновки до першого розділу

В першому розділі, відповідно мети дослідження, одержано наступні результати:

1. В результаті узагальнення та систематизації наукової літератури, розкрито сутність сучасної ОО, сформовано авторське осмислення теоретичних понять про сутність управління, суб'єкт та об'єкт управління ОО. Виділено характерні особливості, притаманні освітнім послугам (зокрема, відстроченість реальної вигоди у часі; різноманіття внутрішніх та зовнішніх зацікавлених сторін; якість освітніх послуг залежить не лише від виробника (ОО), а й особистісних характеристик (індивідуальних покликань, інтересів і здібностей) її безпосереднього споживача (здобувача освіти) тощо), які визначають характерні особливості діяльності ОО та багатоаспектність і багатовимірність її управління, ефективність та результативність якого досить важко виміряти кількісно.

2. Обґрунтовано науковий підхід до управління діяльністю ОО, що передбачає формалізацію вимог усіх зацікавлених сторін, причинно-наслідковій зв'язки вхідних та вихідних параметрів (результатів) діяльності ОО з цільовими установками та параметрами зовнішнього середовища. Основою наукового підходу до управління діяльністю ОО є СК підхід, заснований на концепції тотального менеджменту якості (TQM), яка зосереджує увагу на якості як відповідності результатів діяльності ОО вимогам зацікавлених сторін та концепції соціально-етичного маркетингу, яка спрямовує процес управління на задоволення вимог зацікавлених сторін у напрямку визначених цілей більш ефективним порівняно з іншими ОО способом. Саме за такого підходу, управління діяльністю ОО слід розглядати не просто як взаємодію суб'єктів та об'єктів, а крізь призму створення умов для такої взаємодії, спрямованих на досягнення певних цілей, що створить сили для кількісного оцінювання якості діяльності як відповідності вимогам.

3. Удосконалено змістовне наповнення принципів управління діяльністю ОО, які забезпечують досягнення поставлених цілей і які мають повною мірою відображати специфіку функцій управління, враховувати наслідки та особливості застосування методів та моделей управління. Відповідно до проведених досліджень, принципами управління діяльністю ОО є система загальних та спеціальних принципів, що забезпечують раціональність та результативність управлінського процесу та створюють сприятливі умови для розвитку особистостей та інших зацікавлених сторін. До загальних принципів віднесено сучасні принципи TQM, що властиві усім компонентам системи управління ОО. До спеціальних принципів – принципи, що властиві певним елементам та процесам системи управління ОО, спрямовані на навчання та розвиток особистостей, а саме: доступність ВО, незалежність здобуття ВО, наступність процесу здобуття ВО, інтеграція з наукою і виробництвом, поєднання державного управління і громадського самоврядування, міжнародна інтеграція, сприяння сталому розвитку суспільства, гуманізація та відкритість.

4. Відповідно до застосованих в управлінні діяльністю ОО, принципів, функцій та методів, управління носить цільовий характер задоволеності вимог

особистостей (замовників) та інших зацікавлених сторін. Аналіз теоретичних основ управління діяльністю ОО, індивідуальних та суспільних потреб зацікавлених у ВО сторін, дозволив сформулювати конкретні та вимірні цілі ВО: продукування якісно значущих інноваційних знань, інформативність та ефективність яких межують з зародженням нових властивостей і відношень створення соціального продукту; формування обдарованої особистості, інтернаціоналізаційно та мобільно активної, конкурентоспроможної, компетенції і креативний підхід якої дозволяють збільшити її попит на ринку працевлаштування; гармонізація та адаптація особистості з робочим місцем (узгодженість індивідуальних схильностей та здібностей особистості з умовами виробництва); забезпечення розвитку людини на протязі життя; естетична вихованість особи. За такого підходу, результати досягнення цілей описуватимуться векторним набором чисел, що відповідно потребує їхньої формалізації при прийнятті управлінського рішення.

5. Сформульовані теоретичні основи управління діяльністю ОО, відповідно до результативного досягнення визначених цілей ВО, надають можливість розглядати освітній процес як багатограний та багатовимірний. Цей процес потребує значного наукового осмислення, в основу якого повинна бути покладена відповідна модель розвитку освіти та управління діяльністю ОО на значну перспективу, яка охоплює як сучасні наукові підходи до оцінювання знань, так і управління ними, де головним критерієм їх існування є якість їх накопичення і якість відтворення людського капіталу в соціальний продукт. Складові методології управління діяльністю ОО ґрунтуються на розробці і осмисленні СК моделі управління діяльністю ОО відповідно до кібернетичного принципу отримання найкращого позитивного результату багатовимірного оцінювання якості діяльності ОО на кожній стадії освітнього процесу. Такими складовими є: СК модель управління діяльністю ОО, спрямована на результативне досягнення цілей ВО, науково-методичні положення моніторингу зовнішніх та внутрішніх факторів впливу на якість діяльності ОО, що забезпечує в моделі управління якістю діяльності створення відповідного контуру між керуючою та керованою підсистемами шляхом організації зв'язку між цілями управління та можливостями їх досягнення, зовнішніми та внутрішніми факторами впливу, управлінським та зворотнім інформаційним зв'язком між суб'єктами та об'єктами управління, концептуальний підхід до імплементації моделі управління діяльністю ОО на основі багатовимірного кількісного оцінювання якості діяльності ОО методом Парето з урахуванням функції корисності.

Результати досліджень за темою дисертації по першому розділу опубліковані в роботах [15; 39; 148 – 164; 172].

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ДО РОЗДІЛУ 1

1. Акофф Р. Акофф о менеджменте / пер. с англ. ; под ред. Л.А. Волковой. Санкт-Петербург: Питер, 2002. 448 с. (Серия: Теория и практика менеджмента).
2. Алиев В.Г. Теория организаций: учеб. Москва: Экономика, 2003. 431 с.
3. Андрейчук С.К. Державне управління реформуванням вищої освіти в Україні в контексті Болонського процесу: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. наук з держ. упр.: 25.00.01 / Львів. регіон. ін-т держ. управління Нац. акад. держ. управління при Президентові України. Львів, 2007. 19 с.
4. Андрушків Б.М., Кирич Н.Б., Погайдак О.Б., Шерстюк Р.П. Інтеграція освіти, науки і бізнесу (Активізація громадської думки у вищій школі України)// Інтеграція освіти, науки і бізнесу: монографія / за ред. А.В. Череп. Запоріжжя: Запоріз. нац. ун-т, 2016. Т. 4. С. 21–33.
5. Андрушків Б.М., Кирич Н., Мельник Л., Погайдак О. Роль освіти в організації використання європейських підходів до забезпечення сталого розвитку економіки у постконфліктний період// Вісник економічної науки України. 2016. № 1 (30). С. 3–6.
6. Андрушків Б.М., Владимир О.М., Погайдак О.Б. Соціогуманітарні дослідження – формалізація підходів у контексті Європейських вимог (аспекти соціальної відповідальності за результати) // Соціальна відповідальність влади, бізнесу, громадян: монографія: у 2 т. / за ред. Г.Г. Півняка; Мін-во освіти і науки України; Нац. гірн. ун-т. Дніпропетровськ: Нац. гірн. ун-т, 2014. Т. 1. 1629 с.
7. Ансофф И.Х. Новая корпоративная стратегия. Санкт-Петербург: Питер, 2004. 416 с.
8. Антология мировой философии : в 4 т. Москва: Мысль, 1971. Т. 3. 761 с. (Серия: Философское наследие).
9. Анюшин С.В. Управление высшим учебным заведением: проблемы и особенности // Образование и право: науч.-прав. журн. 2009. № 10 (2). С. 33–41.
10. Арістова І.В. Державна інформаційна політика: організаційно-правові аспекти: монографія/ за заг. ред. проф. О.М. Бандурки. Харків: вид-во Ун-ту внутр. справ, 2000. 368 с.
11. Асаул А.Н., Капаров Б.М. Управление высшим учебным заведением в условиях инновационной экономики / под ред. проф. А.Н. Асаула. Санкт-Петербург: Гуманистика, 2007. 280 с.
12. Афанасьев В.Г. Социальная информация и управление обществом. Москва: Политиздат, 1975. 408 с.
13. Афанасьев В.Г. Человек, управляющий обществом. Москва: Политиздат, 1977. 382 с.
14. Баканова А.Ф., Егоров А.Б., Захватова Т.Е., Некрасова К.В. Моделирование системы управления качеством образовательных процессов. URL: http://www.confcontact.com/2014-nauka-v-informatsionnom-prostranstve/pe2_bakanova.htm.
15. Бакова І.В., Станкевич І.В., Селіванов П.П. Проблеми підвищення конкурентоспроможності вітчизняної вищої освіти в умовах глобалізації //

Економічний вісник університету: зб. наук. пр. учених та аспірантів. Переяслав-Хмельницький / ДВЗН «Переяслав-Хмельницький держ. пед. ун-т ім. Григорія Сковороди». 2015. Вип. 26/2. С. 7–13.

16. Беляев Д.А. Особенности управления экономическими процессами в вузе. URL: HYPERLINK "http://tomanage.ru/library/articles/management/high-education-management/" http://tomanage.ru/library/articles/management/high-education-management/

17. Березняк Е.С. Суспільство: системність, пізнання і управління / Е.С. Березняк // Проблеми загальної та педагогічної психології. 2007. № 12. С. 15–20.

18. Бесчасный Л.О. Механизм мотивации к научно-технической деятельности в условиях рыночной экономики // Экономика Украины. 1995. № 8. С. 15–21.

19. Білий Л.Г. Особливості педагогічного менеджменту в управлінні професійним вищим навчальним закладом // Науковий часопис НПУ імені М.П. Драгоманова: зб. наук. пр. Київ: НПУ імені М.П. Драгоманова, 2005. Вип. 2. С. 15–23. (Серія № 5. Педагогічні науки: реалії та перспективи).

20. Білий Л.Г. Модель системи управління вищим навчальним закладом недержавної форми власності // Збірник наукових праць. Хмельницький: Нац. акад. Держ. прикордон. служби України ім. Б. Хмельницького, 2005. № 36. Ч. II. С. 70–74.

21. Білоус Г. Розвиток малого підприємництва в Україні // Економіка України. 2000. № 2. С. 34–40.

22. Богатирьов І.О. Ефективність розвитку підприємств // Формування ринкових відносин в Україні: зб. наук. пр. Київ: НДЕІ, 2003. Вип. 7–8 (26–27). С. 73–79.

23. Богатирьов І.О. Теоретичні аспекти управління розвитком малих підприємств // Економіка та право. 2003. № 2 (6). С. 42–49.

24. Бодунов Є.Р. Принципи вищої освіти в Україні // Адміністративне право і процес: наук.-практ. журн. URL: <http://applaw.knu.ua/index.php/holovna/item/307-pryntsyru-vyshchoyi-osvity-v-ukrayini-bodunov-ye-r/>.

25. Божович Л.І. Етапи формування особистості в онтогенезі. Москва: Воронеж, 1995. 195 с.

26. Боловинцев Ю.А. Системный подход к исследованию планирования стратегической деятельности организации // Российское предпринимательство. 2013. № 24 (246). С. 30–40. URL: <http://old.creativeconomy.ru/articles/31014/>.

27. Большая советская энциклопедия. – Москва: Сов. энцикл. 1969–1978. URL: http://enc-dic.com/enc_sovet/Obrazovanie-42760.html.

28. Большой энциклопедический словарь. URL: http://enc-dic.com/enc_big/Obrazovanie-41649.html.

29. Бондарь В.И. Управленческая деятельность директора школы: дидактический аспект. Киев: Рад. шк., 1958. 201 с.

30. Бочкарев В.И. Государственно-общественное управление образованием: каким ему быть? // Педагогика. 2001. № 2. С. 9–13.

31. Вакуленко А.В. Створення системи менеджменту якості як засіб удосконалення підходів до управління підприємством // Стратегія економічного

розвитку України: наук. зб.2002.№ 1 (8).С. 437-441.

32. Вдовиченко Р.П. Інформатизація управлінської діяльності // Кращі практики соціальної політики органів місцевого самоврядування в Україні: посіб. Київ: 2003.С. 20–21.

33. Вербицький В.В. Сутність управління навчальним закладом. URL: http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/nvd_2010_3_3.pdf.

34. Веснин В.Р. Менеджмент: учеб. для вузов.3-е изд., перераб. и доп. Москва: Проспект, 2006.504 с.

35. Виды систем управления. URL: http://admeral1.narod.ru/files/kipiasu/sau/2_1_1_3.pdf.

36. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: учеб.5-е изд., перераб. и доп. Москва : Экономистъ, 2014.576 с.

37. Вищий навчальний заклад// Вікіпедія: вільна енцикл. URL: http://uk.wikipedia.org/wiki/Вищий_навчальний_заклад.

38. Вікова та педагогічна психологія: навч. посіб. / О.В. Скрипченко, Л.В. Долинська, З.В. Огороднійчук та ін.Київ: Просвіта, 2001.416 с.

39. Воробієнко П.П., Станкевич І.В. Цільовий підхід до менеджменту вищої освіти // Проблеми економіки: наук. журн.Харків: Харків. нац. екон. ун-т, Інжек. 2015.№ 2.С. 33–41.

40. Вульфсон Б.Л. Сравнительная педагогика. История и современные проблемы.Москва : УРАО, 2003.232 с.

41. Герасимчук В.Г. Управлінський вектор економічної складової сталого розвитку: Україна та світ // Економіст.2007.№ 9.С. 7–9.

42. Герчикова И.Н. Менеджмент: учеб. для вузов.4-е изд., перераб. и доп. Москва : ЮНИТИ-Дана, 2010.512 с.

43. Гладкова В.Н, Федотова Ю.В. Функції управлінської діяльності менеджера освітньої установи.2009.URL: <http://book.net/index.php?bid=6473&chapter=1&p=achapter>.

44. Горбунов М.А., Медведев А.В. Комбинирование оптимизационного и имитационного подходов при оценке и анализе проектов реальных инвестиций // Вестник.2009.№ 1–2.С. 134–138.URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/kombinirovanie-optimizatsionnogo-i-imitatsionnogo-podhodov-pri-otsenke-i-analize-proektov-realnyh-investitsiy>.

45. Гуменюк В.В. Інформаційне забезпечення управління освітнім закладом// Рідна школа.2000.№ 2.С. 29–31.

46. Давыдов Ю. Методы управления и управление методами. URL: HYPERLINK "<http://www.management.com.ua/strategy/str266.html>" <http://www.management.com.ua/strategy/str266.html>.

47. Демчук О.Н., Ефремова Т.А. Теория организации: учеб. пособ. Москва: Флинта: МПСИ, 2009.264 с.

48. Державна служба статистики. URL:<http://ukrstat.gov.ua/>.

49. Дзвінчук Д.І. Державне управління освітою в Україні: тенденції і законодавство: навч. посіб.Київ: Нічлава, 2003.240 с.

50. Доровских А.П. Экономический прогресс: потребности общества и личности в услугах высшего образования // Научный вестник ДГМА.2011.№ 2 (8Е).С. 252–256. URL: http://www.dgma.donetsk.ua/science_public/science_vesnik/2_8e_2011/article/11DAPSHE.pdf.
51. Друкер П. Задачи менеджмента в XXI веке / пер. с англ. и ред. Н.М. Макаровой. Москва: Вильямс, 2000.272 с.
52. Дубінецький В.В. Теоретико-методологічні основи управління якістю підготовки спеціалістів на сучасному етапі // Педагогіка: гуманітар. вісник. 2013. № 28.С. 94–101. URL: http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/gvpdpu_2013_28_2_21.pdf.
53. Дюркгейм Э. Социология. Ее предмет, метод, предназначение / пер. с франц., сост., послесл. и примеч. А.Б. Гофмана. Москва : Канон, 1995.352 с.
54. Ефективність управління підприємством в галузі зв'язку: навч. посіб. [для студ. вищ. навч. закл.] / Орлов В.М., Яцкевич І.В., Новицька С.С., Потапова-Сінко Н.Ю.].Одеса: ОНАЗ ім. О.С. Попова, 2013.292 с.
55. Єльнікова Г.В., Борова Т.А., Полякова Г.А. та ін.Адаптивне управління: сутність, характеристика, моніторингові системи: колективна монографія/за заг. наук. ред. Г. В. Єльнікової.Чернівці: Технодрук, 2009.570 с.
56. Єльнікова Г.В. Наукові основи розвитку управління загальною середньою освітою в регіоні: монографія.Київ: ДАККо, 1999.303 с.
57. Иванова Т.Ю., Приходько В.И. Теория организации.Санкт-Петербург: Питер, 2004. 272 с. (Серия: Краткий курс).
58. Ивилказиев А.В. Методы управления бизнес-процессами вузов // Известия национальной академии наук Республики Казахстан. URL:<http://nlib.kz/elib/Journal/%D0%9E%D0%B1%D1%89%D0%B5%D1%81%D1%82%D0%B2%D0%B5%D0%BD%20%E2%84%962/Ivilkaziye%20A.E..pdf>.
59. Ивлев В.А. Реорганизация деятельности предприятий: от структурной к процессной организации. URL: <http://www.k-press.ru/comp/2001/4/anatech/anatech.asp>.
60. Каленюк И.С., Куклин О.В. Развитие высшего образования и экономика знаний: монографія.2-е изд., испр. и доп.Москва: Новое знание, 2014.383 с.(Современная наука).
61. Калініна Л.М. Система інформаційного забезпечення управління загальноосвітнім навчальним закладом: дис. ... доктора пед. наук: 13.00.06.Київ, 2008.471 с.
62. Кальченко А.Г. Логістика: підруч.Київ : КНЕУ, 2003.284 с.
63. Катаев А.В. Анализ особенностей организации и управления виртуальными предприятиями. URL: <http://www.aup.ru/articles/management/3.htm>.
64. Кейнс Дж.М. Общая теория занятости, процента и денег (1936); пер. с англ.Москва: Прогресс, 1978.494 с.
65. Классическая (административная) школа управления. URL: worldofscience.ru/.../5123-klassicheskaya-administrativnaya-shkola-upravleniya.html.
66. Клиланд Д., Кинг В. Системный анализ и целевое управление.Москва: Сов. радио, 1974.280 с.

67. Кнорринг В.И. Теория, практика и искусство управления: учеб. для вузов по специальности «Менеджмент». 2-е изд., изм. и доп. Москва: НОРМА (Издат. группа НОРМАИНФРА•М), 2001. 528 с.
68. Ковалевский В.П., Тяпухин А. П. Теоретическое обоснование концепции управления учебным заведением в рыночных условиях // Вестник ОГУ. 2001. № 3. С. 35–42. URL: http://vestnik.osu.ru/2001_3/5.pdf.
69. Кожевникова Е. Нормативные методы в управлении и планировании // Справочник экономиста. 2011. № 8. URL: http://www.profiz.ru/se/8_2011/normativ_metody_planirov/.
70. Козаренко Л.В. Чинники ефективності функціонування сфери освітніх послуг. URL: <http://www.nbuu.gov.ua>.
71. Коломінський Н.Л. Психологія менеджменту в освіті (соціально-психологічний аспект): монографія. Київ: МАУП, 2000. С. 260–283.
72. Комарова О.А. Освіта – продуктивна галузь економіки й одна з основ розвитку науки // Проблеми науки. 2004. № 5. С. 2–7.
73. Кононова І.В. Аналіз підходів до управління підприємством у сучасних умовах // Прометей. 2013. № 1 (40). С. 146–151.
74. Концепция основных потребностей. URL: http://studme.org/19690402/sotsiologiya/kontseptsiya_osnovnyh_potrebnostey.
75. Коробко Л.І. Державне регулювання системи професійно-технічної освіти в Україні: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. наук з держ. управління: 25.00.02 / Класичний приват. ун-т. Запоріжжя, 2008. 20 с.
76. Краснокутська Н.В. Інноваційний менеджмент: навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2003. 504 с.
77. Красняков Є.В. Державне фінансування освіти не має бути залишковим // Рідна школа. 2004. № 7–8. С. 3–7.
78. Культура и образование. URL: http://studopedia.net/7_24395_tseley-obrazovaniya.html
79. Купера А.В. Стимулирование деятельности преподавателей вуза. URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/stimulirovanie-deyatelnosti-prepodavateley-vuza>.
80. Лебеденко Ю.М. Компетентнісний підхід в системі вищої освіти. URL: HYPERLINK "http://conf.vntu.edu.ua/humed/2006/txt/06lumsvo.pdf" <http://conf.vntu.edu.ua/humed/2006/txt/06lumsvo.pdf>.
81. Лигинчук Г.Г. Основы менеджмента: учеб.-метод. комп. Ч. 2. URL: http://www.e-college.ru/xbooks/xbook057/book/index/index.html?go=part-007*page.htm.
82. Луговой В.І. Управління освітою: навч. посіб. для слухачів, аспірантів, докторантів спеціальності «Державне управління». Київ : Вид-во УАДУ, 1997. 302 с.
83. Макушева С.Л. Формирование потребности в образовании и ее реализация в учебном заведении: автореф. дис. на соискание учен. степени канд. пед. наук: 13.00.01. Екатеринбург, 1999. 20 с. URL: <http://www.dslib.net/obw-pedagogika/formirovanie-potrebnosti-v-obrazovanii-i-ee-realizacija-v-uchebnom-zavedenii.html>.

84. Малафіїк І.В. Дидактика: підруч. URL: <http://textbooks.net.ua/content/view/6135/90/>.
85. Мамедова Э.А. Развитие форм и методов управления вузом на рынке образовательных услуг: автореф. дис. на соискание учен. степени канд. экон. наук: 08.00.05. Махачкала: Гос. образовательное учреждение высш. проф. образования «Дагестан. гос. тех. ун-т», 2009. 25 с. // Науч. библиотека диссертаций и авторефератов. URL: [dissercat http://www.dissercat.com/content/razvitie-form-i-metodov-upravleniya-vuzom-na-rynke-obrazovatelnykh-uslug#ixzz4PzpAX000](http://www.dissercat.com/content/razvitie-form-i-metodov-upravleniya-vuzom-na-rynke-obrazovatelnykh-uslug#ixzz4PzpAX000).
86. Маркова Н.С. Складові сталого розвитку персоналу в контексті його капіталізації // Економіка розвитку (Economics of Development). 2015. № 1 (73). С. 87–92.
87. Мармаза О.І. Інноваційні підходи до управління навчальним закладом. Харків, 2004. 240 с.
88. Маслоу А. Мотивация и личность/ пер. с англ. А.М. Татлыбаевой. Санкт-Петербург: Евразия, 1999. 478 с.
89. Международная стандартная классификация образования МСКО 2011. Канада: Ин-т статистики ЮНЕСКО, 2013. 87 с. URL: <http://www.uis.unesco.org/Education/Documents/isced-2011-ru.pdf>.
90. Менеджмент качества: процессный подход. URL: kpms.ru.
91. Менеджмент у сфері послуг: конспект лекцій. URL: HYPERLINK "http://pidruchniki.com/18651015/menedzhment/motivatsiya_funktsiya_menedzhmentu" http://pidruchniki.com/18651015/menedzhment/motivatsiya_funktsiya_menedzhmentu.
92. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента Москва: Дело, 1993. 702 с.
93. Міністерство освіти і науки України: офіц. сайт. URL: HYPERLINK "<http://www.mon.gov.ua/ua//activity/education/higher-education/>" <http://www.mon.gov.ua/ua//activity/education/higher-education/>.
94. Можаяев А.В., Мингалев В.С. Административный менеджмент: учеб. пособие. Москва: Гардарики, 2008. 207 с.
95. Навчальний заклад// Вікіпедія: вільна енцикл. URL: http://uk.wikipedia.org/wiki/Навчальний_заклад.
96. Назарчук Т.В., Косіюк О.М. Менеджмент організацій: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2015. 560 с.
97. Національний освітній глосарій: вища освіта / [авт.-уклад.: Бабин І.І., Болубаш Я.Я., Гармаш А.А. та ін.]; за ред. Д.В. Табачника і В.Г. Кременя. Київ: ВД «Плеяди», 2011. 100 с.
98. Національні рахунки освіти України у 2012 році. Статистичний бюлетень. Київ: Держ. служба статистики України, 2014. С. 6.
99. Невская Л.В. Поведенческий подход к стратегическому развитию персонала // Российское предпринимательство. 2013. № 2. С. 112–116. URL: <http://old.creativeconomy.ru/articles/27920/>.
100. Новейший философский словарь. URL: http://enc-dic.com/new_philosophy/Obrazovanie-837.html.
101. Новиков Д.А. Теория управления образовательными системами. Москва: Народ. образование, 2009. 416 с.

102. Новиков Д.А. Теория управления организационными системами. Москва: МПСИ, 2005.584 с.
103. Об образовании: Кодекс Республики Беларусь от 13 января 2011 г. № 243-З.URL: http://www.tamby.narod.ru/belarus_kodex/kodex-obrazovanie.htm.
104. Оболенська Т.Є. Маркетинг освітніх послуг: вітчизняний і зарубіжний досвід.Київ: КНЕУ, 2001.208 с.
105. Образование и профессиональная подготовка в инфраструктуре рынка труда // Библиотека экономической переводной литературы.URL: <http://econbooks.ru/books/part/17253>.
106. Ожегов С. Толковый словарь русского языка.URL:<http://slovari.299.ru/word.php?id=19119&sl=oj>.
107. Омаров А.М. Социальное управление: некоторые вопросы теории и практики.Москва: Мысль, 1980.269 с.
108. Омарова З.К. Организационные формы интеграции компаний: преимущества и недостатки // Российское предпринимательство.2007.№ 11. С. 8–11.URL: <http://old.creativeconomy.ru/articles/10165/>.
109. Оніпко А.А. Потребности личности в высшем образовании и особенности их реализации: автореф. дис. на соискание учен. степени канд. социол. наук: 22.00.06.Екатеринбург, 2013.19 с.
110. Організація// Вікіпедія: вільна енцикл.URL: HYPERLINK "<http://uk.wikipedia.org/wiki/%CE%F0%E3%E0%ED%B3%E7%E0%F6%B3%FF>" <http://uk.wikipedia.org/wiki/%CE%F0%E3%E0%ED%B3%E7%E0%F6%B3%FF>.
111. Освітній менеджмент: навч. посіб. / за ред. Л. Даниленко, Л. Карамушки.Київ: Шкільний світ, 2003.400 с.
112. Основні показники діяльності вищих навчальних закладів України на початок 2000/2001 навчального року. Статистичний бюлетень.Київ: Держкомстат України, 2001.84 с.
113. Основні показники діяльності вищих навчальних закладів України на початок 2013/14 навчального року. Статистичний бюлетень.Київ: Держкомстат України, 2014.165 с.
114. Основные тенденции развития высшего образования: глобальные и болонские измерения: аналитический доклад / под науч. ред. проф. В.И. Байденко. Москва: Исслед. центр проблем качества подготовки специалистов, 2010.352 с.
115. Основы менеджмента: учеб. для вузов /Д.Д. Вачугов, Т.Е. Березкина, Н.А. Кислякова и др.; под ред. Д.Д. Вачугова.Москва: Высш. шк., 2001.367 с.
116. Основы теории управления: учеб. пособие / под ред. В.Н. Парахиной, Л.И. Ушвицкого.Москва : Финансы и статистика, 2003.560 с.
117. Парфьонова Л.Г. Місце та роль системи вищої освіти у сучасному суспільстві // Економіка розвитку: ефективність управління персоналом на підприємстві.Харків: Харків. нац. екон. ун-т (ХНЕУ),2012.С. 91–96.URL: HYPERLINK "http://www.ed.ksue.edu.ua/ER/knt/ee123_63/e123par.pdf" http://www.ed.ksue.edu.ua/ER/knt/ee123_63/e123par.pdf.
118. Педагогический словарь. URL:<http://enc-dic.com/pedagogics/Obrazovanie-1186.html>.
119. Педагогіка вищої школи/ за ред. З.Н. Курлянд.Київ: Знання, 2005.399 с.

120. Педагогіка: Освіта як найважливіша ланка реалізації мети виховання. URL: HYPERLINK "http://readbookz.com/book/172/5412.html" http://readbookz.com/book/172/5412.html.

121. Пинко Е.Г. Методология использования комплексного подхода при формировании стратегии предприятий сервиса на рынке деловых услуг // Российское предпринимательство. 2010. № 12. С. 109–113. URL: http://old.creativeconomy.ru/articles/11194/.

122. Пікельна В.С. Управління школою. Харків: Основа, 2004. 112 с.

123. Практикум по психологии менеджмента и профессиональной деятельности / под ред. Г.С. Никифорова, М.А. Дмитриевой, В.М. Снеткова. Санкт-Петербург: Речь, 2001. 441 с.

124. Практичний досвід розроблення та впровадження системи управління якістю підготовки фахівців з вищою освітою в Одеській національній академії зв'язку ім. О.С. Попова / Воробієнко П.П., Станкевич І.В., Глухова О.І., Суліма Л.О. // Вища школа. 2013. № 6. С. 7–20.

125. Маркетинг предприятий инфокоммуникаций: современные виды маркетинговой деятельности: монография / Стрий Л.А., Мамедов М.А., Рустамов О.М.; под науч. ред. проф. В.Н. Орлова. Саарбрюккен: LAP LAMBERT Academic Publishing, 2015. 240 p.

126. Принципи освітньої політики в Україні. URL: http://pidruchniki.com/12031102/pedagogika/printsiipi_osvitnoyi_politiki_ukrayini.

127. Про вищу освіту: закон України від 01.07.2014 р. № 1556-VII // Інформаційно-аналітичний портал про вищу освіту в Україні та за кордоном. URL: http://vnz.org.ua/zakonodavstvo/111-zakon-ukrayiny-pro-vyschu-osvitu.

128. Про затвердження національної рамки кваліфікацій: постанова Кабінету Міністрів України від 23.11.2011 р. № 1341 // Інформ.-прав. система ЛІГА:ЗАКОН. URL: HYPERLINK "http://search.ligazakon.ua/1_doc2.nsf/link1/KP111341.html" http://search.ligazakon.ua/1_doc2.nsf/link1/KP111341.html.

129. Про Національну стратегію розвитку освіти в Україні на період до 2021 року: Указ Президента України від 25.06.2013 р. № 344/2013. URL: http://www.president.gov.ua/documents/15828.html.

130. Про освіту: закон України від 23.05.1991 р. № 1060-XII // Відомості Верховної Ради УРСР. 1991. № 34. Ст. 451. URL: http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1060-12.

131. Пронишин А. Подход логической структуры. URL: http://www.e-executive.ru/knowledge/announcement/1176592/index.php?page=0.

132. Пунченко О.П., Пунченко Н.О. Образование в системе философских ценностей: монография. Одесса: ОНАЗ ім. О.С. Попова, 2010. 506 с.

133. Радченко В. Мотивація і стимулювання викладачів ВНЗ I-II // Вісник Чернігівського національного педагогічного університету імені Т.Г. Шевченка. URL: HYPERLINK "http://book.net/index.php?p=article&id=15118" http://book.net/index.php?p=article&id=15118.

134. Раєвська О.В. Управління розвитком підприємства: методологія, механізми, моделі: монографія. Харків: ВД «ІНЖЕК», 2006. 496 с.

135. Розвиток системи забезпечення якості вищої освіти в Україні: інформаційно-аналітичний огляд / уклад.: Добко Т., Золотарьова І., Калашнікова С., Ковтунець В., Курбатов С., Линьова І., Луговий В., Прохор І., Рашкевич Ю., Сікорська І., Таланова Ж., Фініков Т., Шаров С.; за заг. ред. С. Калашнікової та В. Лугового. Київ: ДП «НВЦ «Пріоритети», 2015. 84 с.
136. Сагинов К.А. Маркетинг образовательных услуг региона // Маркетинг в России и за рубежом. 2003. № 5 (37). С. 125–130.
137. Системи екологічного керування. Вимоги та настанови щодо застосування: (ISO 14001:2004, IDT): ДСТУ ISO 14001:2006. [На заміну ДСТУ ISO 14001-97; чинний від 20060313]. Київ: Держспоживстандарт України, 2006. 23 с. (Національний стандарт України).
138. Системи управління гігієною та безпекою праці. Вимоги (OHSAS 18001:2007, IDT): ДСТУ OHSAS 18001:2010. [На заміну ДСТУ-П OHSAS 18001:2006; чинний від 20101227]. Київ: Держспоживстандарт України, 2011. 20 с. (Національний стандарт України).
139. Системи управління якістю. Вимоги (ISO 9001: 2008, IDT): ДСТУ ISO 9001:2009. [На заміну ДСТУ ISO 9001:2001; чинний від 20090901]. Київ: Держспоживстандарт України, 2009. 33 с. (Національний стандарт України).
140. Системи управління якістю. Вимоги (ISO 9001: 2015, IDT): ДСТУ ISO 9001:2015. [На заміну ДСТУ ISO 9001:2009; чинний від 20160701]. Київ: ДП «УкрНДНЦ», 2016. 22 с. (Національний стандарт України).
141. Системи управління якістю. Настави щодо поліпшення діяльності (ISO 9004: 2000, IDT): ДСТУ ISO 9004: 2001. [На заміну ДСТУ ISO 9004-1-95; чинний від 2001-06-27]. Київ: Держспоживстандарт України, 2001. 43 с. (Національний стандарт України).
142. Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів (ISO 9000:2005, IDT): ДСТУ ISO 9000:2007. [На заміну ДСТУ ISO 9000:2001; чинний від 20080101]. Київ: Держспоживстандарт України, 2008. 34 с. (Національний стандарт України).
143. Словари и энциклопедии: философская энциклопедия. Образование. URL: http://dic.academic.ru/dic.nsf/enc_philosophy/2857/%D0%9E%D0%91%D0%A0%D0%90%D0%97%D0%9E%D0%92%D0%90%D0%9D%D0%98%D0%95.
144. Словарь. URL: http://psihotesti.ru/gloss/tag/tseli_obucheniya/.
145. Современное состояние рынка образовательных услуг в Украине. URL: HYPERLINK "http://www.dissertlib.com/left_menu%20papka/sovr_sost.php" http://www.dissertlib.com/left_menu%20papka/sovr_sost.php.
146. Современный толковый словарь. URL: <http://enc-dic.com/modern/Obrazovanie-43045.html>.
147. Социологический словарь. URL: <http://enc-dic.com/sociology/Obrazovanie-5488.html>.
148. Станкевич І.В., Зубілевич К.С. Від якості освіти – до якості життя: матеріали III міжнар. наук.-практ. конф. [«Економіка та управління в умовах побудови інформаційного суспільства». Секція 2: Організаційно-управлінська та маркетингова діяльність в умовах побудови інформаційного суспільства (Одеса, 17–18 квітня 2014 р.)]: у 3 ч. Одеса: ОНАЗ ім. О.С. Попова. 2014. Ч. 2. С. 11–14.

149. Станкевич І.В., Бакова І.В. Вища освіта України: сучасний стан та перспективи розвитку: матеріали V междунар. науч. конф. [«Наука и образование» (г. Хайдусобосло (Венгрия), 3–11 января, 2014 г.)]. Хмельницький: Хмельницьк. нац. ун-т, 2014. С. 100–103.

150. Станкевич І.В., Ціомашко Ю.С. Еволюційні передумови формування процесного підходу до управління якістю // Бізнес-інформ: наук. журн. Харків: Харків. нац. екон. ун-т, Інжек, 2013. № 6 (425). С. 372–377.

151. Станкевич І.В. Концептуальний підхід до управління навчально-виробничою діяльністю освітньої організації // Науковий вісник Херсонського державного економічного університету. Херсон: Херсон. держ. ун-т, 2015. Вип. 12. Ч. 3. С. 78–84. (Серія: Економічні науки).

152. Станкевич І.В. Застосування методології QFD в управлінні послугами поштового зв'язку // Банківська справа: наук.-практ. журн. / Мін-во освіти і науки України. Київ: Знання, 2013. № 7 (115). С. 32–47.

153. Станкевич І.В., Кулікова Н.О. Застосування причинно-наслідкової діаграми в управлінні якістю послуг зв'язку: матеріали 67-ї наук.-практ. конф. [проф.-викл. складу, науковців, аспірантів та студентів (Одеса, 5–7 грудня 2012) р.]. Одеса: ОНАЗ ім. О.С. Попова, 2012. Ч. 2. С. 93–95.

154. Станкевич І.В., Палілова Т.В. Проблеми управління якістю підготовки фахівців у вищих навчальних закладах України: materiály VII mezinárodní vědecko – praktická konference [«Dny vědy – 2011», (Praha, 27 března – 5 dubna 2011 roku)]. Praha: Education and Science. – Díl 5. S. 14–17. (Ekonomické vědy).

155. Станкевич І.В. Принципы управления учебно-производственной деятельностью образовательных организаций: материалы междунар. науч.-практ. конф. [«Perspective directions of scientific researches» (United Kingdom, September 30, 2016)]. United Kingdom: Agenda Publishing House, Coventry. P. 143–146.

156. Станкевич І.В. Роль концепцій TQM та соціально-етичного маркетингу в управлінні навчально-виробничою діяльністю освітньої організації: матеріали ІХ міжнар. наук.-практ. конф. [«Развитие науки в XXI веке» (24 липня 2015 року, м. Харків)]. Харків: Наук.-дослід. центр «Знання». 2015. С. 78–83.

157. Станкевич І.В. Сутність поняття «якість вищої освіти» у сучасних умовах розвитку // Економічний часопис-XXI: наук. журн. Київ: Ін-т суспільної трансформації, 2015. № 9–10. С. 60–63.

158. Станкевич І.В. Типологізація систем ранжування вищих навчальних закладів: світовий досвід та міжнародні стандарти якості // Розвиток методів управління та господарювання на транспорті: зб. наук. пр. Одеса: Одес. нац. мор. ун-т (ОНМУ), 2014. № 2 (47). С. 111–142.

159. Станкевич І.В., Борисевич Є.Г., Кульчицька М.К. Узагальнення міжнародних та національних вимог інформаційного суспільства щодо сталого розвитку сучасних підприємств та організацій // Вісник Волинського інституту економіки та менеджменту. 2016. № 15. С. 279–291.

160. Станкевич І.В. Управління освітніми організаціями: сутність та функції // Науковий журнал. Економіка: реалії часу. Одеса: Ін-т бізнесу, економіки та інформаційних технологій Одес. нац. політех. ун-ту, 2015. № 1 (17). С. 195–203. URL: <http://economics.opu.ua/files/archive/2015/n1.html>.

161. Станкевич И.В., Астанина Ю.С. Статистические методы и инструменты управления качеством телекоммуникационных услуг связи: практические аспекты применения // Современный научный вестник: науч.-теорет. и практ. журн. Белгород (Россия): ООО «Руснаучкнига», 2014. № 25 (221). С. 41–56. (Серия: Экономические науки).
162. Станкевич І.В., Віткін Л.М., Глухова О.І. Адаптація систем управління якістю освітніх організацій до контекстних змін нової версії міжнародного стандарту ISO 9001:2015 // Механізм регулювання економіки: міжнар. наук. журн. Суми: Сумський держ. ун-т, ПНП «Центр економічних досліджень», СОГО «Академія підприємництва і менеджменту України» та ВТД «Університетська книга». 2015. № 2. С. 103–111.
163. Станкевич І.В. Цілеполягання в управлінні освітніми організаціями: матеріали VII міжнар. наук.-практ. конф. [«Актуальні питання економічних наук», (12–13 червня 2015 р.)]. Запоріжжя: Східноукр. ін-т економіки та управління. 2015. С. 68–70.
164. Станкевич І.В. Якість вищої освіти в контексті вимог сучасності: матеріали міжнар. науково-практ. конф. [«Економіка, наука, освіта: інтеграція та синергія» (Братислава, Словачія 18–21 січня 2016 р.)]: у 3 т. 2016. Т. 2. С. 58.
165. Степанова Е.А. Потребности информационной экономики и возможности высшего образования. URL: <http://ea.dgtu.donetsk.ua:8080/jspui/bitstream/123456789/10871/1/Потребности%20информационной%20экономики%20и%20возможности%20высшего%20образования.pdf>.
166. Стиль и методы управления предприятием / Гориш А.В., Панов Д.В., Пономарев С.А., Дмитриенко А.Г. URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/stil-i-metody-upravleniya-predpriyatiem>.
167. Структурный подход к управлению организацией. URL: http://economics.ru/v_man.php?id=11.
168. Теорія і методика професійної освіти: навч. посіб./ за ред. проф. Курлянд З.Н. URL: HYPERLINK "http://pidruchniki.com/1281041955047/pedagogika/meta_zavdannya_printsipi_profesiyanoi_osviti" \l "15" http://pidruchniki.com/1281041955047/pedagogika/meta_zavdannya_printsipi_profesiyanoi_osviti#15.
169. Тлумачний словник педагогічних термінів з питань управління якістю освіти і оцінювання якості освіти (зміст, визначення, пояснення). URL: HYPERLINK "http://bibl.com.ua/informatika/3197/index.html?page=3" <http://bibl.com.ua/informatika/3197/index.html?page=3>.
170. Тлумачний словник української мови. URL: <http://eslovnyk.com/освіта>.
171. Управление вузом в современных условиях (опыт Нижегородского университета) / руководитель авт. коллектива Р.Г. Стронгин. Н. Новгород: Изд-во ННГУ, 2010. 170 с. URL: http://www.unn.ru/pages/e-library/publisher_db/files/62/1.pdf.
172. Управління якістю: підруч. / Воробієнко П.П., Станкевич І.В., Стрельчук Є.М., Глухова О.І. Одеса: ОНАЗ, 2014. 376 с.
173. Утехин Г., Мишнев Б. Квалиметрия образовательных услуг (Измерения в системе менеджмента качества вуза) // Educational Technology &

Society 9(1) 2006. P. 441–449.

174. Ушаков Д.Н. Толковый словарь русского языка. URL: <http://enc-dic.com/ushakov/Obrazovanie-38173.html>.

175. Файоль А. Общее и промышленное управление. Москва: Республика, 1992. 349 с.

176. Фатхутдинов Р.А. Инновационный менеджмент: учеб. 4-е изд. Санкт-Петербург: Питер, 2003. 400 с.

177. Философский энциклопедический словарь. Москва: Сов. энцикл., 1983. 840 с.

178. Фомичев А.Н. Административный менеджмент: учеб. Москва: Дашков и Ко, 2006. 228 с.

179. Формування конкурентоспроможності випускників вищих навчальних закладів: наук.-практ. рекомендації: колективна монографія / Станкевич І.В., Бакова І.В. // Моделювання та інформаційні технології в економіці / за заг. наук. ред. В.М. Соловйова. Черкаси: Брама-Україна, 2014. С. 329–344.

180. Функциональный подход: Университет Лин Шесть Сигм. URL: <http://univerlss.ru/index.php?choose=4&termin=289>.

181. Хриков Є.М. Управління навчальним закладом: навч. посіб. Київ: Знання, 2006. 365 с.

182. Цели обучения. URL: <http://www.libpsych.ru/?Article=72>.

183. Цели, задачи, функции и принципы обучения. URL: HYPERLINK "<http://psyera.ru/5000/ce-li-zadachi-funkcii-i-principy-obucheniya>" <http://psyera.ru/5000/ce-li-zadachi-funkcii-i-principy-obucheniya>.

184. Шакуров Р.Х. Социально-психологические основы управления: руководитель и педагогический коллектив. Москва: Просвещение, 1990. 208 с.

185. Шамова Т., Давиденко Т., Шибанова Г. Управление образовательными системами: учеб. пособие для студ. высш. учеб. заведений. Москва: Академия, 2002. 384 с. (Серия: Высш. образование).

186. Шіковець К.О. Моделювання управління економічним розвитком підприємств (на прикладі легкої промисловості): дис. ... канд. екон. наук: 08.06.01. Київ, 2006. 235 с.

187. Шуклина Е.А. Потребности в образовании студентов негосударственных вузов: социологический анализ. URL: http://www.ieducation.ru/6_2005/34.html.

188. Экология человека. URL: http://enc-dic.com/human_ecology/Obrazovanie-239.html.

189. Электронная библиотека: Основы менеджмента, Ситуационный подход. URL: <http://bibliotekar.ru/biznes-43/48.htm>.

190. Эффективное управление фирмой: современная теория и практика / Н. П. Бондар, О.В. Васюхин, А.А. Голубев, В.И. Подлесных. Санкт-Петербург: Бизнес-пресса, 1999. 416 с.

191. Ягупов В.В. Педагогіка: навч. посіб. Київ: Либідь, 2002. 560 с.

192. Dictionary. Education. URL: <http://dictionary.reference.com/browse/education>

193. Locke Edwin A. Toward a Theory of Task Motivation and Incentives//Organizational Behavior and Human Performance.1968.Vol. 3.Issue 2, May. P. 157–189.

194. Quality management principles. Switzerland. URL:http://www.iso.org/iso/ru/qmp_2012.pdf.

195. Social Accountability Management Systems: (SA 8000:2014).[Supersedes previous versions: 2001, 2004 and 2008; June 2014].New York, USA: Social Accountability International, 2014.16 p.

196. РОЗДІЛ 2

СТАН ТА ТЕНДЕНЦІЇ УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ОСВІТНЬОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

2.1. Управління освітніми організаціями України в контексті вимог Європейського простору вищої освіти

Сучасні зміни в освітньому середовищі, пов'язані із інтернаціоналізацією ВО, мобільністю здобувачів ВО між країнами, зміною підходу та принципів фінансування ОО, демографічними чинниками, а також вимогами міжнародної освітньої спільноти, зокрема ЄПВО, потребують відповідного перегляду політики управління як освітньою системою України в цілому, так і окремо кожною ОО. Зокрема, виникає потреба переходу ОО від масового уніфікованого підходу до індивідуального клієнтоорієнтованого, максимально наближеного до вимог особистості, залежно від її здібностей та можливостей, а також інших зацікавлених сторін. Усе вищезазначене свідчить про актуальність проведення досліджень, спрямованих на пошук нових напрямків розвитку ОО України, зокрема в контексті сучасних вимог ЄПВО.

Роль ОО, як первинної ланки підготовки фахівців, постійно зростає. Сучасний цивілізаційний розвиток висуває до вищої школи вимоги підготовки фахівців, здатних в умовах динамічних змін у суспільстві в короткі терміни пристосовуватися до реалій та вимог ринку праці. Сучасні здобувачі ВО усе більше прагнуть отримати освіту не заради самої освіти, а задля отримання (опанування) компетенцій, які б забезпечили їм потенційну спроможність до працевлаштування. Працевлаштування, визначено сьогодні ЄПВО як один із головних пріоритетів на наступне десятиріччя. Усе це потребує від ОО України нових організаційно-економічних напрямків свого розвитку, з огляду того, що усталені традиційні, у контексті сучасних вимог, не є дієвими.

Протягом ряду останніх років тенденції, проблеми та організаційно-економічні напрямки розвитку вітчизняної освітянської сфери, забезпечення якості надання освітніх послуг та управління діяльністю ОО обговорювались на багатьох як методичних семінарах, так і науково-практичних симпозіумах та конференціях. Дані питання знайшли відображення у наукових працях: Баши І.М. [8], Гуменюк А. [25], Жилияєва І.Б. [13], Ковтунця В.В. [13], Кінельова В.Г. [36], Ковальчук Т. [25], Мартякової О.В. [47], Оболенської Т.Є. [59], Остапченко В.Д. [66], Сьомкіна М.В. [13], Фадіної Т.В. [126], Шепеленко О.В. [133] тощо. В роботах [8; 47; 59] досліджено особливості механізму регулювання сучасного

ринку освітніх послуг, спрямованого на формування конкурентоспроможного ринку здобувачів ВО відповідно до вимог сучасного ринку праці. Автори робіт [13; 25] дослідили проблеми інтеграції української освіти до європейського освітянського простору з урахуванням вимог нових світових стандартів. Але, у сучасних умовах розвитку освітньої сфери України як поглиблюється ряд існуючих проблем, так і з'являються нові, пов'язані із працевлаштуванням студентів, міжнародною відкритістю, мобільністю та якістю ВО тощо, що потребує чіткого обґрунтування напрямків подальшого розвитку ОО.

Ринок освітніх послуг є досить неоднорідним з огляду того, що забезпечує пропозицією існуючий попит в освіті, як безпосередніх її замовників, так й інших зацікавлених сторін, що непрямо споживають результати освіти. Він включає багато сегментних, взаємопов'язаних ринків, які формуються під впливом різних обставин: рівня і ступеня освіти, типу ОО, профілю підготовки, характеру спеціальності, статі, віку, сімейного стану та інших чинників. Структура ринку освітніх послуг визначається структурою освітньої системи країни, яка на сучасному етапі розвитку України включає: загальну освіту, професійно-технічну освіту, професійну та академічну освіту. Відповідно до (0 – 8) рівнів освіти за Міжнародною стандартною класифікацією освіти МСКО 2011 (надалі – МСКО 2011) [48] та (0 – 9) рівнів кваліфікації за Національною рамкою кваліфікацій (надалі – НРК) України [80], розробленої в 2011 році із урахуванням вимог ЄПВО, структуру освіти України можна представити наступним чином (див. табл. 2.1).

-

Таблиця 2.1

Співставлення освітніх (наукових) та кваліфікаційних рівнів освіти за МСКО – 2011 та НРК – 2011

Міжнародна стандартна класифікація освіти – 2011		Національна рамка кваліфікацій України-2011		Освітні рівні України
Освітні рівні	Опис рівня	Кваліфікаційні рівні	Опис рівня	
1	2	3	4	5
0	Освіта дітей дошкільного віку: - розвиток дітей молодшого віку; - дошкільна освіта	0	Здатність адекватно діяти у відомих простих ситуаціях під безпосереднім контролем. Готовність до систематичного навчання	Дошкільна освіта
1	Початкова освіта	1	Здатність виконувати прості завдання у типових ситуаціях у чітко визначеній структурованій сфері роботи або навчання. Виконання завдань під безпосереднім керівництвом. Готовність до навчання на наступному рівні	Початкова середня освіта
2				
3	Другий етап середньої освіти	3	Здатність виконувати виробничі або навчальні завдання середньої складності за визначеними алгоритмами за встановленими нормами часу і якості	Повна загальна середня освіта
4	Післясередня нетретинна освіта (професійно-технічна)	4	Здатність самостійно виконувати складні спеціалізовані виробничі чи навчальні завдання у певній галузі професійної діяльності або у процесі навчання, зокрема в нестандартних ситуаціях	Професійно-технічна освіта

5	Загальна професійна освіта	Короткий цикл третинної освіти	5	Здатність розв'язувати типові спеціалізовані задачі в певній галузі професійної діяльності або у процесі навчання, що передбачає застосування положень і методів відповідної науки і характеризується певною невизначеністю умов	Вища освіта: - початковий рівень (короткий цикл);
---	----------------------------	--------------------------------	---	--	--

Закінчення табл. 2.1

1	2	3	4	5	
6	Академічна професійна освіта	Бакалавріат чи його еквівалент	6	Здатність розв'язувати складні спеціалізовані задачі та практичні проблеми у певній галузі професійної діяльності або у процесі навчання, що передбачає застосування певних теорій та методів відповідної науки і характеризується комплексністю та невизначеністю умов	- перший (бакалаврський) рівень;
7		Магістратура чи її еквівалент	7	Здатність розв'язувати складні задачі і проблеми у певній галузі професійної діяльності або у процесі навчання, що передбачає проведення досліджень та/або здійснення інновацій та характеризується невизначеністю умов і вимог	- другий (магістерський рівень);
8		Докторантура чи її еквівалент	8	Здатність розв'язувати комплексні проблеми в галузі професійної та/або дослідницько-інноваційної діяльності, що передбачає глибоке переосмислення наявних та створення нових цілісних знань та/або професійної практики	- третій (освітньо-науковий) рівень;
	9		Здатність визначати та розв'язувати соціально значущі системні проблеми у певній галузі діяльності, які є ключовими для забезпечення стійкого розвитку та вимагають створення нових системоутворювальних знань і прогресивних технологій	- науковий рівень	

Джерело: складено автором в ході узагальнення матеріалів [48; 80].

Поступове реформування освітньої структури України, зокрема системи ВО, відповідно до вимог ЄПВО, спрямоване на максимальне наближення до світової практики передових систем. Зокрема, відбулося реформування, шляхом оптимізації, переліку галузей знань та спеціальностей. З 1 вересня 2015 року відповідно до Постанови КМУ від 29.04.2015 р. № 266 [81] до переліку включено 96 спеціальностей, що охоплюють 27 галузей знань за якими здійснюватиметься підготовка здобувачів вищої освіти у ВНЗ усіх ступенів освіти, а саме молодшого бакалавра, бакалавра, магістра [84] (для порівняння – у 2010 р. 48 галузей знань 509 спеціальностей освітньо-кваліфікаційних рівнів спеціалістів та магістрів [78]). На кожному із освітніх та кваліфікаційних рівнів із завершенням навчання особистості здобувають певний ступінь освіти та виходять на ринок праці (див. рис. 2.1).

З рис. 2.1 видно, що ринок освітніх послуг системи професійної та ВО України безпосередньо пов'язаний, як з ринком праці, так і з ринком науково-технічної продукції та інвестицій, що відбиває його характерні властивості та висуває ряд вимог до самих учасників освітньої системи.

Як відмічено в роботі [6], на розвиток сучасних ОО, як головних суб'єктів освітньої системи, впливає сьогодні як ряд вимог з боку міжнародної освітньої спільноти, зокрема ЄПВО, так і усталені національні тенденції їх розвитку та функціонування. Відповідно даних представлених в табл. 2.2 (дані в табл. 2.2 подані на початок відповідного навчального року – *примітка автора*), основними тенденціями та особливостями функціонування ОО України за останні 15 років (2000 – 2015 рр.) є:

- з одного боку, скорочення загальної чисельності ОО на 1/3 (32%), що відбулося у переважній більшості за рахунок скорочення ВНЗ I – II рівнів акредитації, при цьому, 17% скорочень відбулися лише протягом одного навчального року (надалі – н.р.) (з 2013/2014 н.р. по 2014/2015 н.р.), та з іншого, реорганізація та зміна статусів вишів з розширенням сфери своєї діяльності та правом випуску здобувачів наступних освітніх (наукових) рівнів, зокрема: чисельність технікумів скоротилась на 81% та училищ на 59%, але зросла частка коледжів на 55%; чисельність інститутів скоротилась на 56% та академій на 8%, при цьому, зросла частка університетів на 65%;

Рис. 2.1 Структура сучасної освіти України за освітніми (науковими) та кваліфікаційними рівнями відповідно до НРК 2011.

Джерело: складено автором відповідно до узагальнення матеріалів [48; 79; 80].

-

Таблиця 2.2

Основні показники діяльності ОО України за 2000 – 2015 навчальні роки

№ з/п	Показники	2000 – 2001 н.р.	2013- 2014 н.р.	Індекс динаміки 2013/2014 до 2000/2001	2014-2015 н.р.	Індекс динаміки 2014/2015 до 2013/2014	Індекс динаміки 2014/2015 до 2000/2001
1	2	3	4	5	6	7	8
1.	Кількість ОО, усього	979	803	0,82	664	0,83	0,68
	- з них приватних	163	167	1,02	144	0,86	0,88
	у т.ч.: - технікуми	309	97	0,31	59	0,61	0,19
	- училища	212	117	0,55	87	0,74	0,41
	- коледжі	143	245	1,71	222	0,91	1,55
	- університети	106	198	1,87	175	0,88	1,65
	- академії	59	62	1,05	54	0,87	0,92
	- інститути	149	83	0,56	66	0,80	0,44
	- консерваторії	1	1	1,00	1	1,00	1,00
2.	Кількість ОО I – II рівнів акредитації	664	478	0,72	387	0,81	0,58
3.	Кількість ОО III – IV рівнів акредитації	315	325	1,03	277	0,85	0,88
4.	Кількість працівників ОО, усього, чол.	118748	169096	1,42	146445	0,87	1,23
	у т.ч.:						
	- кількість педагогічних працівників	38000	51080	1,34	43638	0,85	1,15
	з них: - ОО I – II рівнів акредитації	38000	30680	0,81	25553	0,83	0,67
	- ОО III – IV рівнів акредитації	-	20400		18085	0,89	
	- кількість науково-педагогічних працівників	80748	118016	1,46	102807	0,87	1,27
	з них: - ОО I – II рівнів акредитації	748,0	86,0	0,11	128,0	1,49	0,17
	- ОО III – IV рівнів акредитації	80000	117930	1,47	102679	0,87	1,28

Продовження табл. 2.2

1	2	3	4	5	6	7	8
---	---	---	---	---	---	---	---

5.	Кількість працівників ОО із науковими ступенями, усього, чол.	в/в	85784	-	76810	0,90	-
	у т.ч.: - ОО I – II рівнів акредитації	в/в	1132	-	1141	1,01	-
	% від загальної чисельності		3,7	-	4,4	1,19	-
	- ОО III – IV рівнів акредитації	в/в	84652	-	75669	0,89	-
	% від загальної чисельності		61,2	-	62,7	1,02	-
6.	Кількість студентів, усього, осіб	1930900	2052678	1,06	1689226	0,82	0,87
	у т.ч.:						
	- ОО I – II рівнів акредитації	528000	328993	0,62	251271	0,76	0,48
	- ОО III – IV рівнів акредитації	1402900	1723685	1,23	1437955	0,83	1,02
7.	Прийнято на навчання, усього, осіб	536400	337400	0,63	291600	0,86	0,54
	у т.ч. - до ОО I – II рівнів акредитації	190100	93900	0,49	69500	0,74	0,37
	- до ОО III – IV рівнів акредитації	346400	348100	1,00	291600	0,84	0,84
8.	Випущено, усього, осіб	422200	576300	1,36	484500	0,84	1,15
	у т.ч. - з ОО I – II рівнів акредитації	148600	91200	0,61	79100	0,87	0,53
	- з ОО III – IV рівнів акредитації	273600	485100	1,77	405400	0,84	1,48
9.	Чисельність студентів, які отримали направлення на роботу, всього, осіб	в/в	156473	-	134399	0,86	-
	- % до загальної чисельності випускників	в/в	27,2	-	27,7	1,02	-
	- у т.ч. які навчались за рахунок коштів бюджету, осіб	в/в	138604	-	120745	0,87	-
10.	Чисельність студентів у розрахунку на 10000 населення	392	452	-	393	1,15	1,00
11.	Чисельність студентів, які отримують стипендію, осіб	в/в	681451	-	583185	0,86	-
12.	Навчання іноземних студентів, осіб	в/в	59391	-	56933	0,96	-
13.	Загальна площа будівель ОО, усього, кв.м:	в/в	27924594	-	24914058	0,89	-
	у т.ч.: - ОО I – II рівнів акредитації	в/в	4860950	-	3952060	0,81	-

Закінчення табл. 2.2

1	2	3	4	5	6	7	8
	- ОО III – IV рівнів акредитації	в/в	23063644	-	20961998	0,91	-

14.	Загальна площа будівель ОО у розрахунку на 1 студента, кв.м/чол.	в/в	13,6	-	14,75	1,08	-
15.	Видатки зведеного бюджету на ВО, млн. грн.	2285,5	30003,1	13,13	20483,0	0,68	8,96
	- приведені до USD відповідно до офіційного курсу валют на 01.01 відповідного календарного року, млн. \$	420,55	3753,67	8,93	1298,94	0,35	3,09
	- % до ВВП	1,3	2,1	1,62	1,8	0,86	1,38
16.	Чисельність студентів ОО, які навчаються за кошти державного та місцевих бюджетів, осіб	в/в	970572	-	833241	0,86	-
	у т.ч.: - ОО I – II рівнів акредитації	в/в	201323	-	157846	0,78	-
	% від загальної чисельності	-	61,2	-	62,8	1,03	-
	- ОО III – IV рівнів акредитації	в/в	769249	-	675395	0,88	-
	% від загальної чисельності	-	44,6	-	47,0	1,05	-

*Примітка: в/в – відомості відсутні.

Джерело: складено автором на основі даних [62 – 64; 67].

- зростання загальної кількості працівників ОО (на 23%), в цілому, але у 2014/2015 н.р. порівняно із попереднім навчальним роком, чисельність працівників ОО скоротилась на 13%, у переважній більшості за рахунок скорочення чисельності працівників ОО III – IV рівнів акредитації. Також спостерігається тенденція зростання чисельності працівників із науковими ступенями по ОО I – II рівнів акредитації, що вплинуло на зміну структури кадрів у цьому сегменті ринку освітніх послуг;

- загальне скорочення чисельності студентів на 13%, переважною більшістю за рахунок скорочення чисельності по ОО I – II рівнів акредитації (на 52%) при незначному зростанні студентів ОО III – IV рівнів акредитації на 2%, у тому числі, за 2013 – 2015 рр. зменшилась частка (на 4%) іноземних студентів, які отримують навчання в Україні;

- скорочення видатків державного бюджету лише протягом останнього аналізованого н.р. (з 2013/2014 н.р. по 2014/2015 н.р.) на 1/3 (32%), що свідчить про брак бюджетних коштів як на розвиток інформаційного, матеріально-технічного забезпечення освітнього процесу, так і оплати праці працівників ОО;

- випередження темпів скорочення чисельності студентів ОО, які навчаються за власні кошти та кошти інших джерел, темпів скорочення чисельності студентів, які навчаються за кошти державного та місцевих бюджетів (на 14%), з огляду зростання частки останніх у загальній структурі студентів по ОО (на 3% по ОО I – II рівнів акредитації та 5% по ОО III – IV рівнів акредитації);

- вельми низький рівень працевлаштування випускників (27,7% від загальної чисельності випускників ОО у 2014 році) за офіційними направленнями на роботу.

З огляду наведених висновків, освітній системі країни характерний ряд проблем, деталізація яких потребує проведення додаткового аналізу ряду показників функціонування ОО України. У цьому напрямку, на рис. 2.2, нами представлено динаміку чисельності студентів ОО I – IV рівнів акредитації України за 1990 – 2015 н.р., з якого видно, що в країні проявляється тенденція зниження приросту студентів, яке відбувалося, переважно, за рахунок скорочення прийому на навчання до ОО (див. рис. 2.3).

В сфері освіти продовжує спостерігатись «криза народжуваності», пов'язана із низьким рівнем народжуваності населення країни протягом 1999 – 2002 рр. (чисельність населення України станом на 01.01.2000 р. – 49429,8 тис. осіб, на 01.01.2016 р. – 42760,5 тис. осіб [26]). Відповідно даних джерела [98], лише починаючи з 2016 р. чисельність випускників загальноосвітніх навчальних закладів (надалі – ЗНЗ) почне покривати сукупні по ОО країни місця держзамовлення. На рис. 2.4 наведено динаміку випуску учнів ЗНЗ, відповідно якої їх численність протягом останніх років щорічно зменшується.

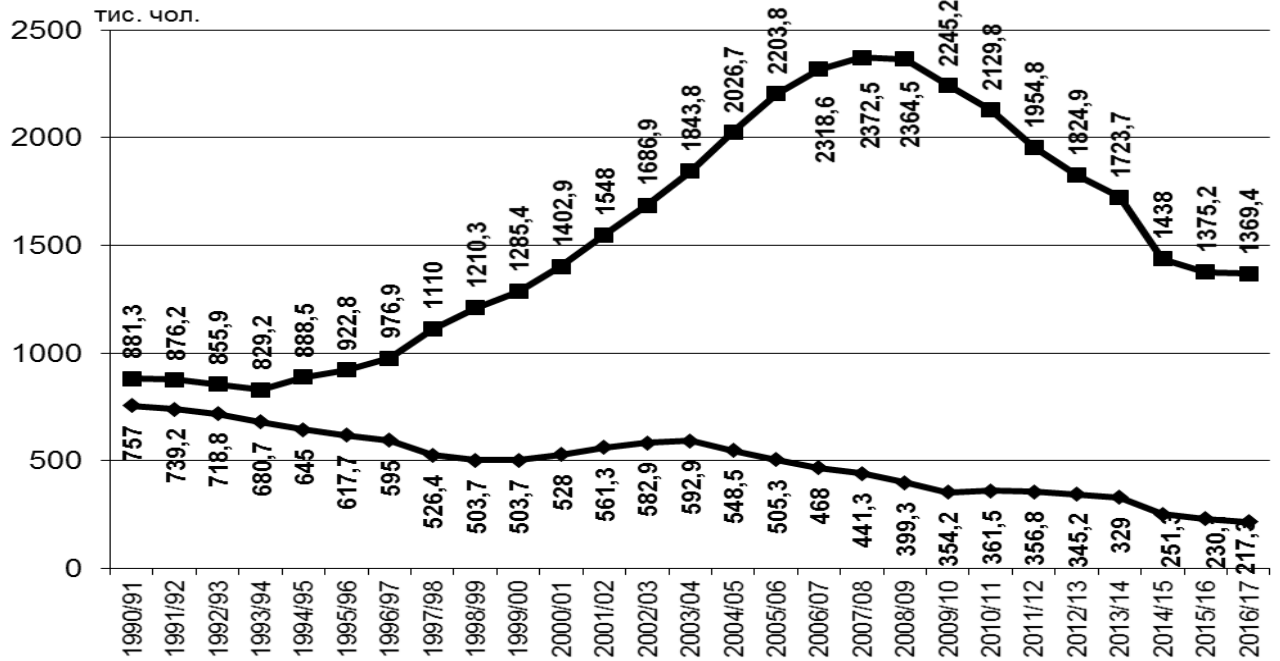


Рис. 2.2 Динаміка чисельності студентів ОО України (I – IV рівнів акредитації) за 1990 – 2017* навчальні роки, тис. осіб.

Джерело: складено автором відповідно даних [26; 62 – 64] (усі табл. та рис., які оперують даними за 2013 – 2015 рр. наведено без урахування тимчасово окупованої території АР Крим, м.Севастополя та частини зони проведення антитерористичної операції – примітка автора).

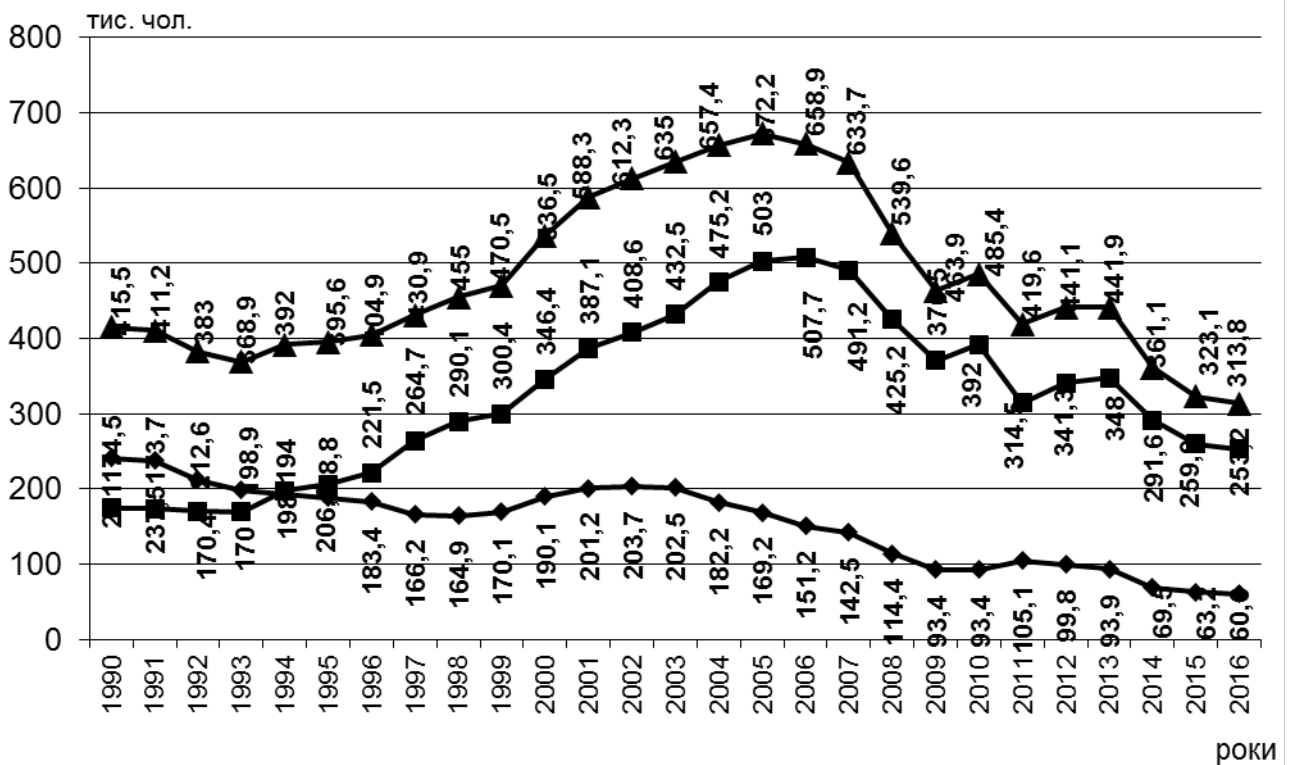


Рис. 2.3 Прийом студентів до ОО України (I - IV рівнів акредитації) у 1990 – 2016 * рр., тис. осіб.

Джерело: складено автором відповідно даних [26; 62 – 64].

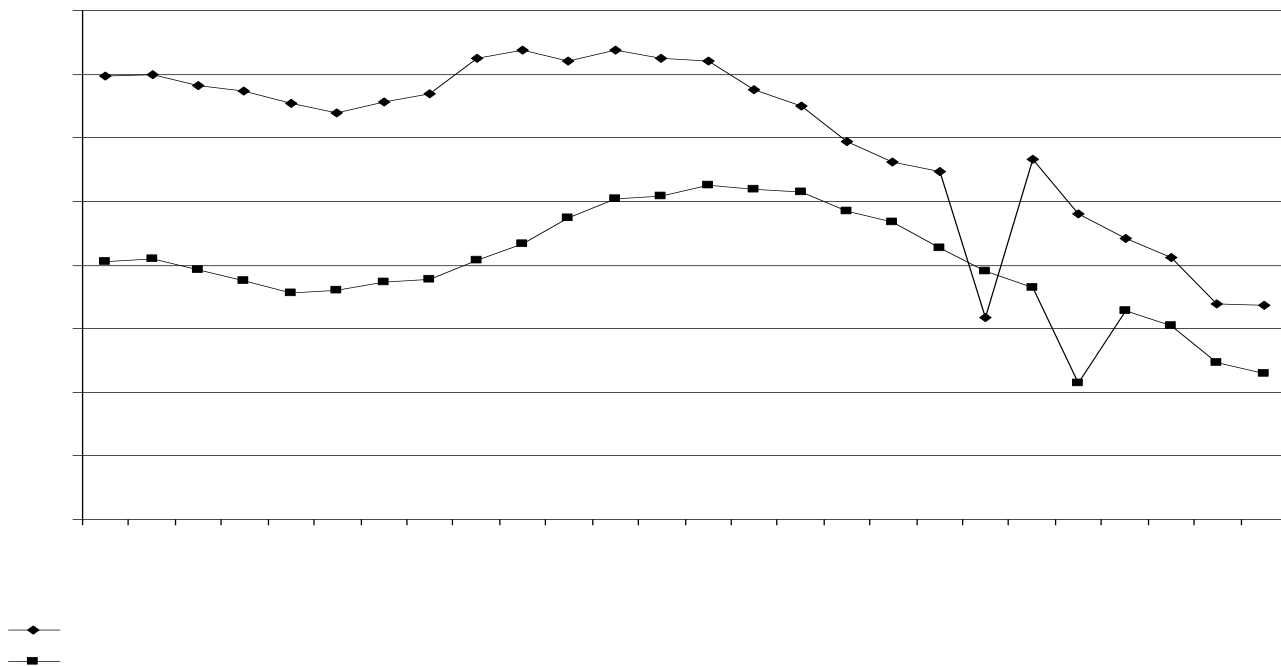


Рис. 2.4 Випуск учнів ЗНЗ України за 1990 – 2016* н.р., тис. осіб.

Джерело: складено автором відповідно даних [26].

Скорочення прийому, що спостерігалось протягом останніх років, призвело до зменшення випуску із ОО протягом останніх трьох років (див. рис. 2.5). Як наслідок – приймання до ОО осіб, не підготовлених належним чином до здобуття ВО і неминуче зниження якості ВО.

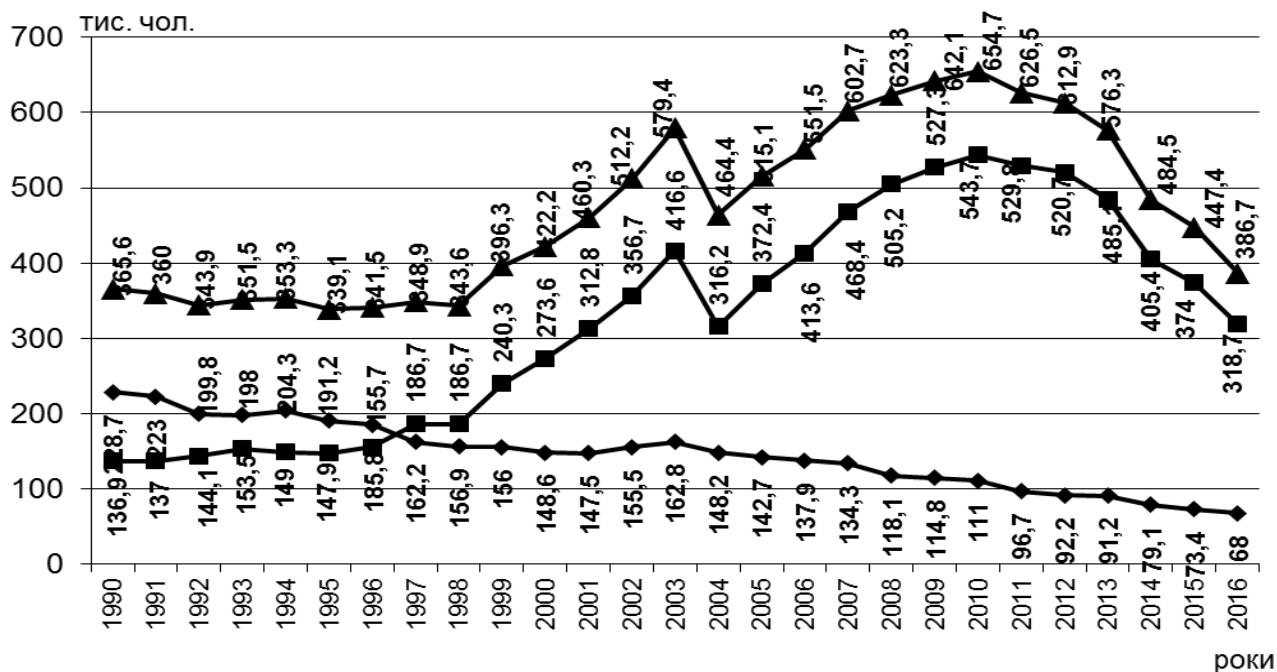


Рис. 2.5 Випуск з ОО України (I - IV рівнів акредитації) у 1990 – 2016* рр., тис. осіб.

Джерело: складено автором відповідно даних [26; 62 – 64].

Джерелами фінансування освіти в Україні є державні та приватні асигнування, що не заборонені законодавством. Відповідно даних, представлених в табл. 2.2, загальних видатків зведеного бюджету на ВО України за період 2000 – 2015 рр. спостерігається позитивна тенденція росту, але у той же час аналізування по роках та видах підготовки кадрів для ринку праці, видно, що витрати на підготовку робітничих кадрів були різко скорочені у 2011 році (майже в чотири рази).

З того часу показники підготовки робітничих кадрів не відновились. Решту витрат на підготовку робітничих кадрів було покладено на місцеві бюджети. Відповідно даних джерел [62 – 64], у 2014 році витрати на підготовку робітничих кадрів заплановані у розмірі 1,41 млрд. грн., що становить лише 37% номінальних витрат від рівня 2010 року.

Щорічно зростають заплановані витрати на державне замовлення (див. рис. 2.6). Відповідно даних табл. 2.2 у 2014/2015 н.р. за рахунок бюджетних коштів навчались 62,8% студентів ОО I – II рівнів акредитації та 47% студентів ОО III – IV рівнів акредитації.

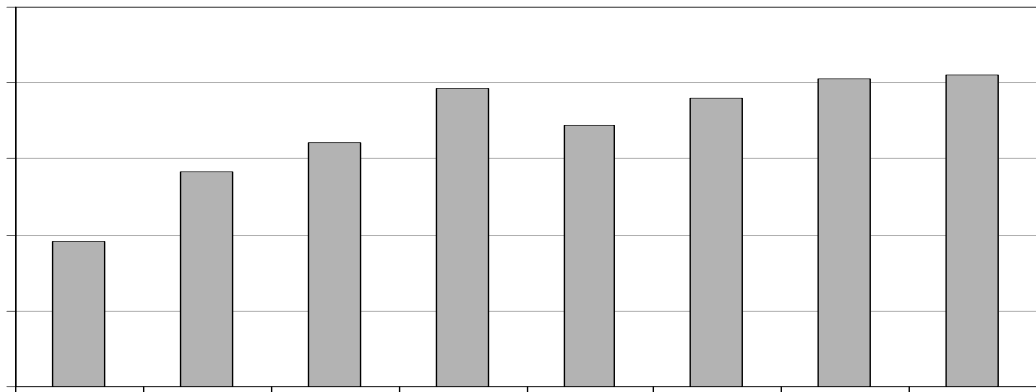


Рис. 2.6 Заплановані витрати на державне замовлення, млн. грн..
Джерело: складено автором відповідно даних [89].

При цьому, відбувається скорочення кількості бюджетних місць у розрізі напрямів та спеціальностей підготовки здобувачів ВО (рис. 2.7). Протягом 2007 – 2014 років найбільше місць виділялось на напрями інженерної справи, виробництва і будівництва. Напрями суспільних наук, економіки і права займають другу позицію за кількістю наданих державних місць. В загальній структурі державного замовлення суттєво змінилась частка суспільних наук, економіки та права, а також інформаційних технологій (надалі – ІТ). У 2007 р. перші склали чверть всього держзамовлення, а у 2014 р. одну п'яту. Натомість частка групи ІТ за останні сім років зросла на 3% в межах загальної структури державного замовлення (див. рис. 2.7), а на усі інші групи напрямів відбулося скорочення державного замовлення.

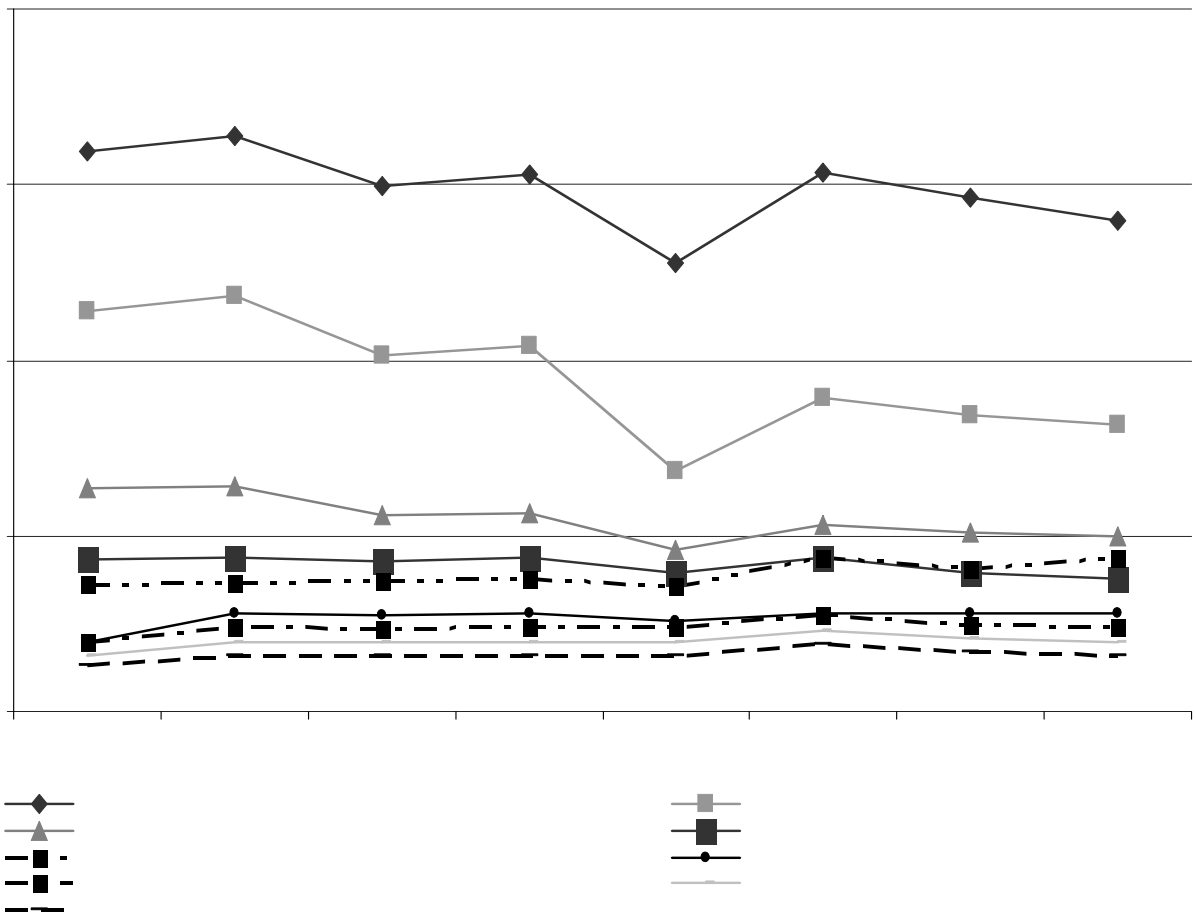


Рис. 2.7 Кількість бюджетних місць у розрізі напрямів та спеціальностей підготовки здобувачів ВО України за 2007 – 2014 рр..

Джерело: складено автором відповідно даних [89].

Загальне збільшення витрат на освіту, що спостерігалось останніми роками призвело до суттєвого збільшення загальних витрат на одного студента, які склали у 2007 році 5793,6 грн. на рік (або 1147,2 дол. США за офіційним курсом валют НБУ [67]), у 2008 р. – 7833,6 грн. (\$ 1486,5); у 2009 р. – 8893,1 грн. (\$ 1141,6); у 2010 р. – 10 758,6 грн. (\$ 1355,0); у 2011 р. – 11 705,6 грн. (\$ 1468,7); у 2012 р. – 13 512,8 грн. (\$ 1691,2), при цьому, 85% – кошти державного сектора та лише 15% – кошти недержавного сектора [53].

Проведений загальний аналіз фінансування ВО України свідчить, що основним джерелом фінансування українських ОО залишається державний та місцеві бюджети, що у сучасних реаліях країни є не результативним та потребує реформування діючої моделі фінансування ОО. Нова модель має передбачати заміну попереднього затратного механізму виділення коштів з державного бюджету на цільовий, такий, що врахував би не лише витрати ОО на підготовку одного студента, а й характер конкретних програм навчання та наукових досліджень, актуальність і якість яких визначається на конкурсній основі з урахуванням особистих потреб, інтересів і здібностей особистостей, та передбачав би у вартості підготовки спеціаліста частку накопичення, що може

бути спрямована на розвиток матеріально-технічної бази, мотивацію та стимулювання працівників освіти тощо.

Що ж стосується працевлаштування випускників ОО України, то проведений аналіз матеріалів, представлених на сайті Державної статистичної служби України [26], свідчить про певний дисбаланс між потребами працедавців у працівниках та зайнятим населенням. Так, відповідно офіційних даних (станом на 01.03.2016 р.) пропозиція робочої сили перевищує її попит у 13 разів (загальна кількість офіційних безробітних в країні 508,2 тис. чол., загальна кількість вакансій – 38,9 тис. од. – *примітка автора*) [26]. Проблема працевлаштування є сьогодні однією із найгостріших як для країни в цілому, так і для окремих ОО, тому як є основним результатом ВО та відповідно формою прояву її якості. Дисбаланс, який існує наразі на ринку праці пов'язаний із рядом, як економічних, організаційних, так і соціальних причин: з одного боку, це диспропорції між кількістю робочих місць за певним видом економічної діяльності та кількістю випускників за певними спеціальностями, за якими здійснюють підготовку ОО, а з іншого – протиріччя між вимогами працедавців (бажання мати молодих, висококваліфікованих та швидко адаптованих до робочого місця працівників за вельми низьку заробітну платню) та випускників (бажання отримувати високу заробітну платню при низьких вимогах щодо набутих компетентностей).

З огляду проведених досліджень, сучасному ринку освітніх послуг України властивий ряд як організаційних, так і економічних проблем, які повинні сьогодні привертати найбільшу увагу, зокрема:

- демографічна ситуація;
- зміни у структурі та кількості ОО;
- відтік професіоналів з освітньої сфери;
- недієвість чинної моделі фінансування ОО;
- диспропорції на ринку праці;
- зниження якості ВО тощо.

Поряд із цим, слід також виділити і ряд чинників, які здійснюють позитивний вплив на розвиток ринку освітніх послуг та діяльність ОО України, зокрема: міжнародна мобільність студентів; загальні тенденції глобалізації та інтернаціоналізації ВО.

2.2. Вплив глобалізації та інтернаціоналізації на розвиток освітніх організацій України

В системі ВО України відбуваються сьогодні справжні, професійні та зрозумілі для суспільства і громадськості реформи, що зумовлено необхідністю кардинальних змін, спрямованих на підвищення якості і конкурентоспроможності освіти в нових економічних і соціокультурних умовах, прискорення інтеграції України у міжнародний освітній простір, як відмічено в роботі [112]. Такі завдання висуває сьогодні перед освітянами чинне законодавство, у першу чергу ЗУ «Про ВО» у новій редакції 2014 р. [79], та Національна стратегія розвитку

освіти в Україні на період до 2021 року [51].

Як зазначено у стратегії розвитку, «за останні роки здійснено низку заходів щодо реалізації ідей і положень Національної доктрини розвитку освіти, щодо реформування освіти, підвищення її якості, доступності та конкурентоспроможності» [51]. Але, у цьому ж документі відмічається, що дійсний рівень освіти в Україні не виконує у повній мірі свою основну місію – забезпечення соціально-економічного розвитку держави та підвищення добробуту громадян. Нажаль, сьогодні і досі українська освіта і наука залишаються на низькому рівні порівняно з провідними європейськими країнами.

За даними Світового економічного форуму, Україна перебуває в числі перших 10 – 15 країн світу лише за кількісним показником – охопленням ВО [117, с. 2]. Що ж стосується якісних показників розвитку, то вони представлені, відповідно даних досліджень Світового економічного форуму, наступним чином (див. табл. 2.3) у розрізі складових Глобального індексу конкурентоспроможності України.

Таблиця 2.3

Рейтингові позиції України за складовими Глобального індексу конкурентоспроможності країн за період 2010 – 2016 рр.

№ з/п	Показники	Рейтингове місце					
		2010 – 2011	2011 – 2012	2012 – 2013	2013 – 2014	2014 – 2015	2015 – 2016
1	Індекс глобальної конкурентоспроможності країни (GCI)	89	74	73	84	76	79
2	Охоплення ВО	8	7	10	10	14	14
3	Якість освіти (в цілому)	46	51	47	43	65	46
4	Якість базової освіти	49	48	43	37	40	45
5	Якість ВО в цілому	56	46	70	79	72	54
6	Якість вищої математичної і природничої освіти	42	68	34	28	30	38
7	Якість управління ВО	108	97	117	115	88	87
8	Кількість країн, які брали участь в дослідженні	139	142	144	148	144	140

Джерело: складено автором відповідно даних досліджень Світового економічного форуму [117, с. 2; 148 – 153].

Відповідно даних табл. 2.3 у 2015 – 2016 рр. [153], Україна серед 140 країн посідала 79-е місце проти 89-го у 2010 – 2011 рр. Провідні позиції в цьому списку займають Швейцарія, Сінгапур та США, які складають трійку лідерів. Серед пострадянських держав, Україну випереджають за показниками конкурентоспроможності Естонія, Казахстан, Латвія, Російська Федерація та Грузія, посідаючи відповідно 30, 42, 44, 45, 49 і 66 місця у загальному рейтингу [153]. Слід констатувати, що сталість у динаміці до зростання чи зниження за рядом кількісних та якісних показників за табл. 2.3, однозначно не

прослідковується. Але, починаючи з 2014 р., через економічні та політичні негаразди, Україна втратила рейтингові місця за рядом позицій. Зокрема, за якістю базової (загально-середньої) освіти, Україна змістилася з 37 місця (2013/14 н.р.) на 45 (2015/16 н.р.), втративши 8 позицій.

Зростання якості ВО та самого менеджменту якості суттєво спостерігається з 2015 р., що пояснюється наслідуванням тенденцій до впровадження світових освітніх стандартів щодо забезпечення якості в Європейському просторі ВО (ESG) [104; 145] зі створення систем забезпечення якості, як внутрішніх, так і зовнішніх та впровадження їх у вимогах ЗУ «Про ВО» [79], в редакції 2014 року. Але, незважаючи всі негаразди, усвідомлюючи необхідність і вигідність експорту освіти, країні потрібно шукати й знаходити свою нішу на ринку освітніх послуг, враховувати світовий досвід та тенденції задля подальшого розвитку та інтернаціоналізації вітчизняної освіти.

Світові тенденції глобалізації та інтернаціоналізації, як зазначено в роботі [5], властиві сьгодні сучасному світовому освітньому простору, зумовлюють єдність вимог у сфері як якості, так і інтеграції освіти, бізнесу та науки. Такі трансформації покликані створити єдиний відкритий освітній простір та сформувати суспільство нового покоління – суспільство знань, засноване на цифровій економіці.

Проблемам розвитку ринку освітніх послуг та ОО в умовах глобалізації присвячені праці Андрейчикової А.М. [37], Каленюк І.С. [34], Кірієнко О.М. [37], Красовської О.Ю. [43], Лук'яненко Д.Г. [116], Присвітлої О.В. [76; 77] та ін.. В роботах Ларіонової М.В. [45], Нітенко О.В. [55] та в роботі [142] розкрито проблеми інтернаціоналізації ВО.

Глобалізація, у першу чергу передбачає спрощення та подолання бар'єрів між рівнями освіти та освітніми ступенями в країнах з метою формування єдиного ринку праці. Що доповнюється основними цілями інтернаціоналізації ВО через диверсифікацію як самих освітніх послуг та освітніх програм, так і джерел надходження фінансів за рахунок залучення на навчання студентів інших країн.

Відповідно даних табл. 2.2 в 2014 – 2015 н.р. на території України навчалось 56933 іноземних студенти, що становить лише 3,4% від загальної чисельності студентів ОО країни. У той час, як кількість українських студентів, які навчаються лише у європейських країнах, протягом останніх п'яти років збільшилась на третину [117, с. 3]. Позитивна динаміка зростання кількості іноземних студентів в ОО України спостерігалась лише до 2014 р. (див. рис. 2.9).

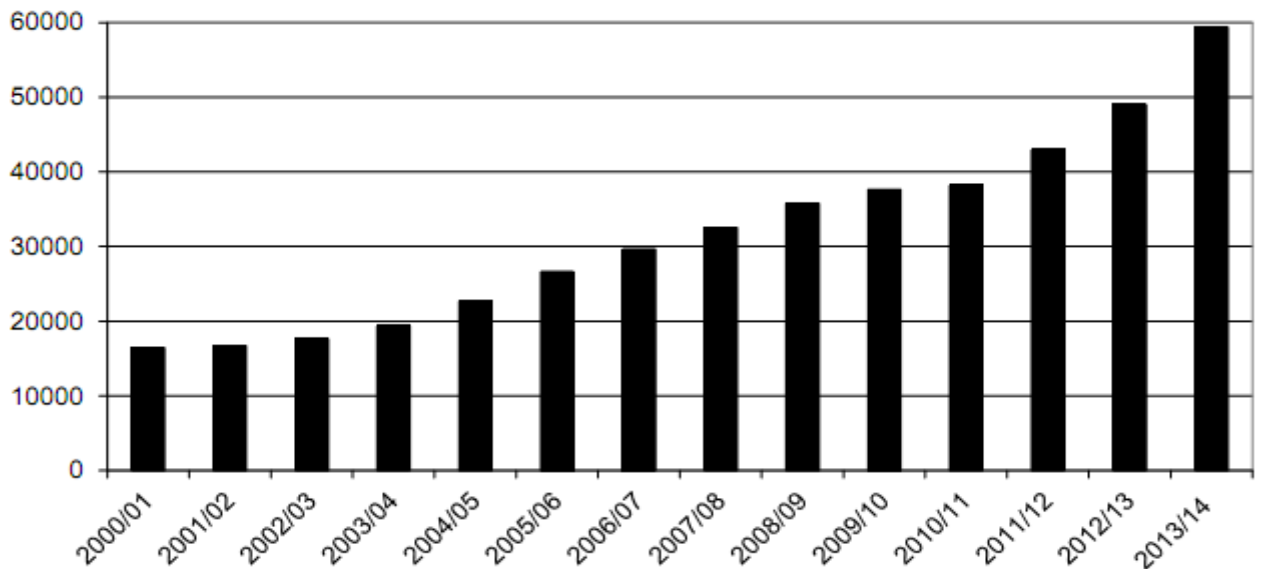


Рис. 2.9 Кількість іноземних студентів, що навчаються в ОО України, осіб.
Джерело: складено на основі статистичних даних [26; 62 – 64].

В сучасному світі вартість інтелектуального продукту в міжнародному економічному обміні майже сягає вартості товарної маси. Враховуючи те, що наукомісткі технології досить швидко застарівають, стає зрозумілою необхідність розвивати освіту та науку, розвивати власні наукомісткі технології, впроваджувати їх в усі сфери громадянської діяльності, а також шукати можливості підвищення конкурентоспроможності ВО за умов глобалізації.

Наука і освіта сьогодні є ключовими факторами економічного розвитку і посилення конкурентоспроможності провідних країн світу таких як США, Японії та країн ЄС. Дослідження розвитку цих країнах показали, що прибутки держави безпосередньо залежать від інтелекту нації [5]. В Україні згаданій критичної маси поки ще немає, хоч ситуація в цілому виглядає краще, ніж раніше, як відмічають автори [39; 98]. Роль освіти в Україні така ж сама, як і в усьому світі, тільки зараз в світі вона дає більш якісну віддачу. Якщо людина отримує якісну освіту, вона отримує в подальшому якісно новий рівень життя, працюючи, реалізуючи себе і, звичайно, держава теж буде знаходитися на новому якісному рівні. Україні доводиться конкурувати з найбільш розвиненими країнами. Беручи до уваги неминучу подальшу відкритість України для міжнародної конкуренції у всіх сферах економіки, вступ до СОТ, одним зі стратегічно важливих довгострокових факторів конкурентоспроможності України, на наш погляд, може бути конкурентоспроможність її бізнес-освіти. Саме тому в теперішніх складних для України умовах (й економічних, й демографічних, й політичних), пошук шляхів підвищення конкурентоспроможності вітчизняної освіти необхідно здійснювати спираючись на позитивні світові тенденції та досвід.

Входження України в європейський та світовий простір супроводжується адаптацією світових та європейських стандартів вітчизняними ОО. Сучасна українська вища школа активно реформується в умовах швидкої інтернаціоналізації освіти, коли формування освітніх цілей відбувається не на рівні окремих держав, а на міждержавному, міжнаціональному рівнях, коли

основні пріоритети й цілі проголошуються в міжнародних конвенціях та документах як стратегічні орієнтири міжнародної спільноти, як відмічено в роботі [100, с. 376].

Кожна держава формує свою освітню політику, спрямовану на інтеграцію у міжнародне співтовариство, з урахуванням вимог Болонського процесу та майбутнього приєднання до європейського освітнянського простору. Але багато дослідників, наприклад, Афанас'єв Ю., Балух І., Бягишев З., Згуровський В. та інші, відмічаючи необхідність цього процесу, застерігають від надмірної перебудови в освіті, щоб не втратити національні традиції та здобутки вітчизняної ВО, як відмічено в роботі [5]. Членство України в Болонській співдружності не повинне бути тягарем для нашої держави, необхідно уважно переглянути власну систему ВО і створити програму виважених дій послідовної адаптації [43, с. 45; 98]. Одним із адаптаційних кроків на шляху до європейського освітнього і наукового простору, може стати підвищення конкурентоспроможності ОО та їх випускників й надання українськими вишам якісних освітніх послуг на світовому освітньому ринку.

Окрім національних особливостей, традицій та менталітету, на результативність функціонування освітньої сфери країни впливають різні групи чинників, як [39]:

- демографічна ситуація в країні;
- система фінансування витрат на освіту (співвідношення державних і приватних витрат);
- інвестиційна політика уряду в освітній сфері;
- державна політика зайнятості населення;
- цінова політика в освітній сфері;
- політико-правові чинники;
- національні особливості системи освіти.

В умовах становлення економіки знань світовий ринок освіти стає однією з важливих сфер соціально-економічного життя суспільства, яка розвивається найбільш інтенсивно. На початку XXI ст. на ринку освітніх послуг обсяги продажів сягнули декількох десятків мільярдів доларів, й потоки міжнародної академічної мобільності становлять декілька мільйонів осіб на рік. Тобто, сформувалася ціла галузь світового господарства – міжнародний ринок освітніх послуг, обсяг якого за оцінками СОТ, знаходиться в межах 50-60 млрд. дол. США, а темпи зростання цього ринку підтверджують його значний потенціал [43, с. 43; 98]. Незабаром, загальна кількість студентів у світі може зрости більше, як вдвічі: з 143 млн. 889 тис. осіб у 2007 р. до понад 300 млн. осіб у 2025 р. Окрім того, за прогнозами ЮНЕСКО, іноземних студентів до того часу буде більш ніж 7 млн. осіб, дві третини з яких – складуть вихідці з країн Азії [90, с. 74]. За останніми даними Інституту статистики ЮНЕСКО в 2013 р. більше 3,6 млн. студентів навчалися у вишах за кордоном (для порівняння у 2000 році таких було 2 млн. студентів).

Нормальне функціонування ринку освітніх послуг, як і будь-якого іншого ринку, в першу чергу залежить від стану конкурентного середовища. Продавці та покупці повинні мати можливість вільно входити на ринок і так само вільно

виходити з нього. Щодо вільного входження на ринок продавців освітніх послуг, то в Україні воно (входження) дещо обмежене вкрай забюрократизованою процедурою ліцензування та акредитації спеціальностей та освітніх програм. Проте, незважаючи на це, вищі усіх типів і форм власності в принципі успішно позиціонують на ринку освітніх послуг, конкуруючи між собою.

Аналіз динаміки кількості студентів ОО України за останні роки, приведений нами у попередньому п. 2.1 роботи, показує, що в країні проявляється тенденція зниження приросту здобувачів ВО. Для вирішення цієї проблеми в країні привертається увага до питання поглиблення інтерналізації ВО та вироблення механізмів більш ефективного використання можливостей міжнародної співпраці здобувачів ВО та науковців, більш активного просування на світовий ринок національних освітніх послуг.

Прибуток від експорту освіти у деяких країнах світу є одним з основних джерел доходів. Наприклад, завдяки активності університетів США, доходи від залученні іноземних студентів забезпечили п'яту позицію експорту послуг країні, що складає майже 12 млрд доларів щорічно. Причому, доходи від оплати за проживання та користування студентами інфраструктурою університетів в багатьох країнах нерідко перевищують доходи від плати за навчання. Особливо це відноситься до країн, де поширене безкоштовне навчання – це Франція, Німеччина, Чехія та інші. Сукупний річний економічний ефект від навчання одного іноземного студента коливається від 50-65 тис. доларів США (студенти Стенфорда, Кембриджа чи Гарварда), до 10-20 тисяч (провінційні ОО Канади та Австралії). За даними міжнародного освітнього бюро ЮНЕСКО [140] свої освітні послуги для іноземців пропонують багато ОО з понад 130 країн світу. Сьогодні в світі налічується більше 60-ти ОО, де іноземні студенти складають більшість. Деякі країни мають більше студентів, що навчаються за кордоном, ніж у себе вдома (Андорра, Ангілья, Бермудські острови, Домініка, Люксембург, Сан-Томе і Принсіпі та ін.).

На світовому ринку освітніх послуг основна частина (приблизно 55%) всіх іноземних студентів припадає на ОО 6-ти країн (див. табл. 2.5), дипломи яких мають визнання у всьому світі, а випускники мають високу конкурентоспроможність.

Таблиця 2.5

Країни, ОО яких обіймають понад 50% ринку освітніх послуг

№ з/п	Країна	Частка ринку освітніх послуг (%)
1	США	19
2	Великобританія	11
3	Австралія	8
4	Франція	7
5	Німеччина	6
6	Японія	4
Інші країни		45

Джерело: складено за матеріалами [140].

В XXI столітті стала загострюватися конкурентна боротьба серед провідних країн-експортерів освітніх послуг, на ринку з'являються нові активні гравці, причому, все більшою стає експортна вага освітніх послуг у східних азіатських країнах (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Частка азіатських країн на ринку освітніх послуг

№ з/п	Країна	Частка ринку освітніх послуг (%)
1	Китай	2,0
2	Корея	1,6
3	Малайзія	1,5
4	Сінгапур	1,4

Джерело: складено за матеріалами [140].

Мільярди доларів, інвестував національний приватний капітал Сінгапуру в економіку освіти, що дозволило цій країні голосно заявити про себе в експорті освітніх послуг, зайнявши близько 1,4% світового ринку освітніх послуг. Серед провідних європейських університетів – експортерів освітніх послуг протягом 2007 – 2013 рр. найбільш динамічно підвищили обсяги освітніх послуг: Австрія (75,3%), Росія (67%), Італія (43%). За цей же період Україна також підвищила обсяги експорту освіти на 2,7%, й це дозволило їй не тільки зберегти свою частку 1,1% від світового обсягу надання освітніх послуг, а й піднятися з 21 на 17 місце в світовому рейтингу країн-експортерів ОП.

В ОО України в 2014-15 навчальному році навчалося 56933 іноземних студентів, в основному вихідці з Китаю, Росії, Туркменістану, Індії, Йорданії та інших країн (табл.2.7).

Таблиця 2.7

Структура контингенту іноземних здобувачів ВО в ОО України

№ з/п	Країна	Частка ринку освітніх послуг (%)
1	Китай	14
2	Росія	10,5
3	Туркменістан	9
4	Індія	6,5
5	Йорданія	6
6	Інші країни	54
Разом		100

Джерело: складено за матеріалами [140].

В цей же період, за кордоном здобували ВО 35200 громадян України. В основному вони навчалися в Росії, Німеччини, Австрії, Польщі, Чехії, США, Франції, та в інших країнах (табл. 2.8). Найбільша кількість міжнародно-мобільних студентів (у відсотках від загально-світового обсягу) обирає для навчання ОО таких трьох регіонів, як Північна Америка та Західна Європа, Східна Азія та Тихоокеанський регіон, Центральна та Східна Європа (див. табл. 2.

9).

Топ-джерелами іноземних студентів для навчання в провідних ОО світу у XXI столітті стають такі країни, як Китай, Індія, Республіка Корея (табл. 2.10).

Таблиця 2.8

Країни, де навчаються українські здобувачі ВО, їх частка ринку освітніх послуг

№ з/п	Країна	Частка ринку освітніх послуг (тис. осіб)
1	Росія	12,8
2	Німеччина	6,4
3	Польща	3,2
4	США	1,7
5	Франція	1,5
6	Інші країни	7,5
Разом		35,2

Джерело: складено за матеріалами [140].

Таблиця 2.9

Регіони з найбільшою кількістю іноземних здобувачів ВО

№ з/п	Регіони світу	Частка ринку освітніх послуг в світі (%)
1	Північна Америка та Західна Європа	58
2	Східна Азія та Тихоокеанський регіон	21
3	Центральна та Східна Європа	9
Інші регіони		12

Джерело: складено за матеріалами [140].

Таблиця 2.10

Країни - топ-джерела іноземних здобувачів ВО, що навчаються у світових ОО

№з/п	Країна	Частка ринку освітніх послуг (% від світового обсягу)
1	Китай	15,8
2	Індія	5,6
3	Республіка Корея	3,5

Джерело: складено за матеріалами [140].

Великі обсяги експорту освітніх послуг характеризують привабливість країни для іноземних студентів, і в той же час, слабкий потік імпорту освітніх послуг з країни свідчить про задоволеність студентів національною системою освіти. Оцінити якість освіти в країні можна за допомогою коефіцієнту – відносини експорту та імпорту освітніх послуг. Рейтинг основних країн-експортерів освітніх послуг в світі у 2013 р. [90, с.73] за цим коефіцієнтом в напрямку зменшення наведені в табл. 2.11. Україна в цьому рейтингу – на 18 місці з коефіцієнтом 1,1.

Таблиця 2.11

Рейтинг країн світу за коефіцієнтом «експорт/ імпорт освітніх послуг»

№ з/п	Країна	Значення коефіцієнту «експорт/ імпорт освітніх послуг»
1	Австралія	26,3
2	Англія	17
3	США	13,3
4	ПАР	9,7
5	Нова Зеландія	8,1
6	Австрія	5,4
7	Франція	4,8
8	Японія	3,5
9	Бельгія	3,3
10	Росія	2,6
11	Канада	2,1
12	ЮАР	9,7
13	Корея	0,5
14	Малайзія	0,13
15	Сінгапур	2,3
16	Швейцарія	3,4
17	Нова Зеландія	8,1
18	Україна	1,1
19	Бельгія	3,3

Джерело: складено автором за матеріалами [140].

Аналізуючи основні тенденції розвитку інтернаціоналізації освіти можна виділити чотири основні стратегії її організації: розвиток взаєморозуміння, отримання прибутку, стимулювання кваліфікованої міграції, нарощування потенціалу [90, с.74] (табл. 2.12).

Таким чином, проведений аналіз стану надання освітніх послуг ОО різних країн світу показує, що їх розвиток визначається під впливом двох основних тенденцій: глобалізації та міжнародної інтеграції. Сплеск міжнародної мобільності студентів відображає швидке поширення глобалізації вищої освіти в усьому світі, яке зросло на 78% за останнє десятиліття [117]. Беручи до уваги неминучу подальшу відкритість України для міжнародної конкуренції у всіх сферах економіки, одним зі стратегічно важливих довгострокових факторів конкурентоспроможності України, на наш погляд, може бути конкурентоспроможність її бізнес-освіти [6]. Саме тому, в теперішніх складних для України умовах (й економічних, й демографічних, й політичних), пошук шляхів підвищення конкурентоспроможності вітчизняної освіти необхідно здійснювати спираючись на позитивні світові тенденції та досвід, що потребує розробки власної траєкторії (стратегії) розвитку ОО України.

Таблиця 2.12

Основні стратегії розвитку інтернаціоналізації освіти

№ з/п	Основні стратегії інтернаціоналізації освіти	Сутність стратегії інтернаціоналізації освіти
1.	Розвиток взаєморозуміння	Передбачає реалізацію довготривалих академічних, культурних та соціальних пріоритетів розвитку країн шляхом стимулювання і підтримки студентської та академічної мобільності (притаманна таким країнам, як Японія, Мексика, Корея, Іспанія)
2.	Отримання прибутку	Передбачається, що ВО – предмет міжнародної торгівлі, який не субсидується державою і надається на комерційній основі (притаманна таким країнам, як США, Англія, Австралія, Нова Зеландія)
3.	Стимулювання кваліфікованої міграції	Спрямована на залучення талановитої молоді шляхом надання грантів і широкого спектру академічних стипендій, а в подальшому – на утримання найбільш підготовлених випускників на національних ринках робочої сили (притаманна таким країнам, як Німеччина, Австрія, Швейцарія)
4.	Нарощування потенціалу	Спрямована на отримання громадянами країн освіти за кордоном або в іноземних кампусах провідних університетів світу, розташованих на їх території; широкий обмін викладачами (притаманна таким країнам, як Польща, Чехія, Китай, Індія, Малайзія)

Джерело: складено за матеріалами [90] та представлено в роботі [5].

Як відмічено в роботі [115], формування траєкторії розвитку організації та її чіткої інструментарій є центральною ланкою управління та результативного менеджменту будь-яких організацій. Ґрунтовне визначення траєкторії розвитку забезпечує результативне досягнення цілей управління та реалізацію головної місії організації.

Результативність управління діяльністю конкретної ОО, передусім, забезпечується шляхом розробки та реалізації чіткої траєкторії (стратегії) її розвитку. Траєкторія визначається шляхом побудови ряду альтернативних варіантів розвитку організації, які відповідають її місії та цілям, внутрішньому контексту та зовнішнім сприятливим можливостям та наявним загрозам. Основою цього процесу є методи та інструменти стратегічного менеджменту, як PEST, STEP, SWOT, GAP-аналіз, тощо. Коли виникає потреба в отриманні чіткої ґрунтовної інформації про сильні та слабкі сторони діяльності ОО, для порозуміння існуючих тенденцій та визначення дій у напрямку збереження конкурентних позицій на ринку освітніх послуг, зазвичай застосовують SWOT-аналіз через його концептуальну простоту та відсутність потреби у великих базах даних. Методологія SWOT-аналізу базується на методології системно-цільового підходу, що передбачає чітку ідентифікацію факторів внутрішнього (Strengths (сильні сторони), Weaknesses (слабкі сторони)) та зовнішнього контексту (потенційні Opportunities (можливості) і Threats (загрози)). Для цілей цієї роботи, нами буде проведено SWOT-аналіз не для окремої ОО, а для сукупності суб'єктів освітньої діяльності, що забезпечують надання освітніх послуг на території України по відношенню до ОО країн світу, зокрема Європейських.

В ході реферування наукових джерел [3; 4; 19; 20; 128; 141] визначено, що основними положеннями в обґрунтуванні траєкторії розвитку ОО на засадах SWOT-аналізу, є:

1) ідентифікація факторів внутрішнього контексту (сильні та слабкі сторони) діяльності ОО України, а також факторів зовнішнього контексту (можливості та загрози) розвитку ОО у сучасних умовах, зокрема в умовах Євроінтеграції;

2) кількісна оцінка взаємовпливу факторів внутрішнього та зовнішнього контексту, синтез та порівняння;

3) обґрунтування, відповідно до отриманих кількісних результатів, траєкторії (стратегії) розвитку та управління діяльністю ОО України.

Вихідною базою ідентифікації факторів SWOT-аналізу ОО України, є офіційні статистичні джерела інформації України [26; 62 – 64; 68], законодавчі акти та нормативні документи (ЗУ «Про ВО», Стратегія реформування ВО в Україні до 2020 р. та Національна стратегія розвитку освіти в Україні на період до 2021 року) [51; 79; 117], вимоги щодо якості у ЄПВО [104; 145], результати дослідження світового ринку освітніх послуг за період 2010 – 2016 рр. [140; 142; 148 – 153] та ринку освітніх послуг України, зокрема спрямовані на визначення індивідуальних стратегій розвитку вишів, проведені як освітянами, так і науковцями [32; 74; 88; 98; 118; 119; 123].

При ідентифікації факторів зовнішнього контексту, слід виходити із того, що вони є факторами, на які ОО не в змозі вплинути за такими напрямками, як: культура (вимоги зацікавлених сторін та цінності суспільства); економіка (рівень зайнятості та безробіття); ресурси (інвестиції, фінансування); соціальна сфера (демографічні зміни, якість життя); політична та нормативно-законодавча сфера; конкуренти (умови та вартість навчання).

При ідентифікації факторів, що формують внутрішній контекст діяльності ОО, слід виходити із аналізу за наступними напрямками: система управління організаціями (місія, стиль, організаційна структура та процес прийняття управлінських рішень); кадри (рівень компетентності відповідно до сучасних вимог, особисті цінності та мотивація науково-педагогічних кадрів); технологія (форма, зміст та технологія проведення начального процесу, рівень оснащеності); капітал (наявність та достатність видатків); наука та виробництво.

Відповідно до аналізу та узагальнення інформації, представленої в джерелах [26; 32; 51; 62 – 64; 68; 74; 79; 98; 104; 117 – 119; 123; 142; 145; 148 – 153], зокрема статистичних даних роботи [110], факторами сильних та слабких сторін, які визначають внутрішній контекст діяльності ОО України, є [115]:

1) Сильні сторони (Strengths): диверсифікація ВО (розширення видів та форм ВО, створення альтернативних ОО, зокрема дослідницьких університетів, що відбиває потреби суспільства у різних за фахом кваліфікованих спеціалістах); наявність Європейської кредитної трансферно-накопичувальної системи (надалі – ЄКТС), що забезпечує визнання та підтвердження кваліфікацій й освітніх компонентів, як серед ОО України, так й інших країн світу; наявність процедур нострифікації іноземних документів про освіту не лише в МОН, а й в ОО, що полегшує процедуру прийому на навчання іноземних громадян (відповідно до нового Порядку визнання в Україні іноземних документів про освіту [27], зокрема

для найкращих ОО світу, а також країн, що входять до складу Організації Економічного Співробітництва та Розвитку, процедура нострифікації спрощена); розвиток системи дистанційного навчання; високий рівень компетентності НПП ОО; академічна мобільність учасників освітнього процесу (як викладачів, так і студентів на території України чи поза її межами, відповідно до ЗУ «Про ВО» у редакції 2014 р. [79]); студентоцентроване навчання (перехід ОО від масового уніфікованого підходу до індивідуального клієнтоорієнтованого, максимально наближеного до вимог окремої особистості);

2) Слабкі сторони (Weaknesses): невідповідність рівня практичної підготовки здобувачів ВО вимогам працедавців; низький рівень працевлаштування випускників ОО за фахом (на 13% зменшились направлень на роботу випускників, що навчалися за кошти державного бюджету у 2014/15 по відношенню до 2014/13 н.р., зокрема, чисельність студентів, що отримали у 2015/14 н.р. офіційне направлення на роботу становило 27,7% від загальної чисельності випускників [63; 64]); низький рівень запровадження в ОО СУЯ ВО, зокрема відсутність чітких академічних стандартів і критеріїв оцінювання якості ВО; відсутність механізмів стимулювання підприємств, установ, організацій усіх форм власності до надання першого робочого місця випускникам ОО; недостатній рівень технічної оснащеності навчального процесу; відтік працівників з освітньої сфери (лише протягом одного року, чисельності працівників ОО зменшилась на 15% (по відношенню 2015 р./14 до 2014/13 н.р.), зокрема НПП на 10% [63; 64], передусім через низьку заробітну платню в освітній сфері та відсутність мотивації до впровадження нових перетворень та змін); недостатність видатків бюджетних коштів на розвиток ОО, зокрема державних, що відповідно формує слабкий рівень інформаційного та матеріально-технічного забезпечення освітнього процесу (загальні видатки зведеного бюджету України на ВО, за період 2010 – 2015 рр. скоротились на 2,2 до 1,8 у % до ВВП; у грошовому вимірі – на 32% у гривні та на 65% у USD лише протягом одного року (2014/15 по відношенню до 2014/13 н.р.) [26; 62 – 64]); недостатність обсягів наукових досліджень та розробок відповідно до сучасних тенденцій розвитку економіки та суспільства.

До зовнішніх факторів, що визначають позитивні тенденції (можливості), а також гальмуючі процеси (загрози) у досягненні стратегічних цілей розвитку ОО України, віднесено:

3) Можливості (Opportunities): міжнародна акредитація освітніх програм; участь у міжнародних освітніх та наукових проектах, отримання стипендій та грантів; забезпечення взаємодії «ОО – держава – виробництво» (відповідно до одного із пріоритетів розвитку ВО в Європейському просторі, освіта повинна базуватись на сучасних наукових дослідженнях та розробках, які сприятимуть розвитку інноваційного та творчого потенціалу країни, суспільства, що повинно формувати ланцюг «освіта – дослідження – інновації»); автономія ОО та академічних свобод (стосовно розвитку академічних свобод, організації освітнього процесу, наукових досліджень, внутрішнього управління, економічної та іншої діяльності, самостійного добору і розстановки кадрів) із вступом у силу ЗУ «Про ВО» у редакції 2014 р. [79]); удосконалення та розвиток законодавчої бази (прийняття ряду нормативних документів, зокрема ЗУ «Про ВО» [79],

спрямованого на забезпечення наявності та ефективності процесів і процедур незалежного зовнішнього забезпечення якості ВО, Євроінтеграція, розширення доступу до ВО тощо);

4) Загрози (Threats): посилення конкуренції з боку Європейських країн світу (освітній процес підготовки здобувачів ВО в Європейських країнах, здебільшого, заснований на результатах останніх науково-технічних досягнень, у тому числі і власних), що призводить до втрати іміджу ОО України на світовій освітній арені; зростання освітньої міграції студентів (відповідно даних аналітичного центру CEDOS кількість студентів, що здобувають освіту поза Україною (Польща, Німеччина, Росія, Канада, Італія, США, Чехія тощо), щороку збільшується, у середньому, на 29%, з яких 2/3 припадає на студентів, що здобувають освіту у Польщі [103]. За статистичною інформацією джерела [103], динаміка зростання такої міграції з 2009 по 2015 роки склала 129%. Освітня міграція серед студентів пов'язана, у першу чергу, із прямими вигодами від освіти за кордоном (здебільшого, через вартість навчання, яка нижча, ніж в Україні, а також вищий рівень оплати праці після здобуття освіти в іншій країні) та непрямими (лояльне ставлення до роботи іноземних студентів під час навчання); низький рівень якості базової освіти в країні (відповідно даних Світового економічного форуму [117, с. 2; 148 – 153], з 2013 року Україна втратила 8 позицій у рейтингу за показником якості базової освіти у Глобальному індексі конкурентоспроможності країни); зміна механізмів та принципів фінансування ОО (заміна затратного механізму виділення коштів з державного бюджету на цільовий, який враховує не лише витрати ОО на підготовку одного студента, а й характер конкретних програм навчання та наукових досліджень); недостатність притоку капітальних інвестицій в освітню сферу (за період 2010 – 2015 рр. відбулося скорочення інвестицій на 15% (2010 – 1818,4 млн. грн., 2015 р. – 1540,1 млн. грн., які складають лише 0,6% від загального обсягу капітальних інвестицій за видами економічної діяльності) [26]); демографічні зміни в країні (скорочення чисельності населення України на 6669,3 тис. осіб (13,5%) з 2000 по 2016 рр. [26]); зниження рівня якості життя населення (зростання індексів споживчих цін (індексів інфляції) (на 35% у 2015 р. порівняно до грудня 2010 р. та на 113,2% у 2017 р.) на житло, воду, електроенергію, газ та інші види палива: у структурі сукупних витрат в середньому за місяць у розрахунку на одне домогосподарство, станом на 01.01.2015 р., продукти харчування складають – 53,1% (51,6% у 2010 р.) оплата житла, води, електроенергії, газу та інших видів палива – 11,7% (9,3% у 2010 р.), освіта – 1,1% (1,3% у 2010 р.) [26]).

Відповідно до окресленого, для подальших досліджень та проведення кількісної оцінки факторів SWOT-аналізу, представимо їх у вигляді матриці, структурованої за блоками різних сторін діяльності ОО – від сильних та слабких до можливостей та загроз (див. табл. 2.13) (змістовне наповнення факторів може із часом доповнюватись та змінюватись – *примітка автора роботи*).

Безумовно, досягнення конкурентних переваг ОО України, повинно будуватись на їх сильних сторонах (див. табл. 2.13), тому, як вони є основною стратегії їх розвитку, але саме стратегія потребує зосередження уваги і на слабких сторонах, з огляду на те, що організації мають бути готові до того, що потрібно

зробити. Перетворення слабких сторін на сильні повинно відбуватись, звісно, за умови потенційних зовнішніх можливостей та загроз.

У ряді проаналізованих робіт, присвячених розробці траєкторії розвитку, як ОО, так й інших, проведення SWOT-аналізу завершується побудовою таблиці із ідентифікованими факторами внутрішнього та зовнішнього контексту (за аналогією із табл. 2.13). Але ґрунтовність вибору траєкторії розвитку потребує кількісних даних, що можливо лише за рахунок порівняння та синтезу ідентифікованих факторів зовнішнього та внутрішнього контексту. Найбільш поширеними методами та інструментами такого кількісного аналізу факторів та розроблення траєкторії розвитку організації (підприємства) є: матриці BKG [3; 19; 141], McKinsey [3; 19; 141], модель Hofer/Schendel [3; 19; 30], Томсона-Стриккланда [154], SPACE [4], ADL/LC (матриця консультативної групи Артур Д. Літтл) [31]. У кожному із зазначених методів, кількісний аналіз передбачає побудову матриці стратегій із визначенням заходів (на основі S, W з урахуванням O, T), спрямованих на: SO – використання сильних сторін, спрямованих на збільшення можливостей організацій; WO – подолання слабких сторін, використовуючи існуючі можливості; ST – використання сильних сторін, для запобігання існуючих загроз; WT – мінімізацію слабких сторін, для запобігання загрозам.

Таблиця 2.13

SWOT-аналіз діяльності сучасних ОО України в контексті Євроінтеграції

Внутрішній контекст	
Сильні сторони «S» – Strengths	Слабкі сторони «W» – Weaknesses
1) диверсифікація ВО та створення дослідницьких університетів; 2) наявність ЄКТС, що дає можливість взаємовизнання кваліфікацій та освітніх компонентів серед ОО країн світу; 3) наявність процедур нострифікації іноземних документів про освіту, що спрощує прийом іноземних студентів; 4) розвиток системи дистанційного навчання; 5) високий рівень компетентності науково-педагогічних працівників; 6) академічна мобільність учасників освітнього процесу; 7) студентоцентроване (індивідуальне клієнтоорієнтоване) навчання з урахуванням вимог окремої особистості.	1) низький рівень запровадження систем управління якістю та відсутність чітких академічних стандартів і критеріїв оцінювання якості ВО; 2) невідповідність рівня практичної підготовки здобувачів ВО; 3) низький рівень працевлаштування випускників ОО за фахом; 4) відсутність механізмів стимулювання підприємств, установ, організацій усіх форм власності до надання першого робочого місця випускникам ОО; 5) недостатній рівень технічної оснащеності навчального процесу; 6) відтік науково-педагогічних працівників з освітньої сфери; 7) недостатність видатків бюджетних коштів на розвиток ОО, зокрема державних; 8) недостатність обсягів наукових досліджень та розробок відповідно до сучасних тенденцій розвитку економіки та суспільства.

Зовнішній контекст	
<i>Можливості</i> «О» – Opportunities	<i>Загрози</i> «Т» – Threats
<ol style="list-style-type: none"> 1) міжнародна акредитація освітніх програм; 2) участь у міжнародних освітніх та наукових проектах, отримання стипендій та грантів; 3) забезпечення взаємодії «ОО – держава – виробництво»; 4) автономія ОО та академічних свобод; 5) удосконалення та розвиток законодавчої бази. 	<ol style="list-style-type: none"> 1) посилення конкуренції з боку Європейських країн світу; 2) зростання освітньої міграції студентів через низьку вартість навчання в інших країнах та лояльне ставлення до роботи під час навчання; 3) низький рівень якості базової освіти в країні; 4) зміна підходів та принципів фінансування ОО; 5) недостатність притоку капітальних інвестицій в освітню сферу; 6) демографічні зміни в країні; 7) зниження рівня якості життя населення.

Джерело: складено автором в ході узагальнення матеріалів [26; 32; 51; 62 – 64; 68; 74; 79; 98; 104; 117 – 119; 123; 142; 145; 148 – 153].

Подальшим кроком, за такого варіанту проведення аналізу та розробки траєкторії розвитку, є відбір та ранжування розроблених заходів. Недоліком цих методів та інструментів є відсутність комплексності погляду на фактори та оцінку імовірності виникнення різноманітних ситуацій, відмінних за означені варіанти (як то, SW чи OT тощо), особливо в умовах того, що будь-яка організація є відкритою системою, що знаходиться у постійному процесі обміну ресурсами, інформацією тощо із навколишнім середовищем, оскільки квадранти стратегій заповнюються лише на основі та у межах складових певного квадранту. Та й самі внутрішні параметри діяльності організації можуть або посилити, або послабити дію зовнішніх можливостей чи загроз, через що, зміна хоча б одного параметру призведе до зміни інших. Таким чином, цей інструментарій не є застосовним до формування стратегії розвитку ОО, що функціонують у постійно змінних умовах із нечіткою множиною даних.

Один, із можливих варіантів кількісної оцінки та синтезу факторів внутрішнього із зовнішнім середовищем, запропонував Гольдштейн Г.Я., що представлено в роботі [19]. Перевагами його методики є оперування досить великим масивом даних, проста у математичному застосуванні та відбиття будь-якого причинно-наслідкового зв'язку між факторами. За основу кількісної оцінки факторів SWOT-аналізу, Гольдштейн Г.Я. взяв методики, представлені в роботах [4, 128]. Сутність методики полягає у застосуванні статистичного методу середньозважених оцінок шляхом оцінки ступеня впливу можливостей та загроз на діяльність організації, з урахуванням імовірності їх появи, а також інтенсивності наявності сильних та слабких сторін діяльності організації та того, наскільки останні допомагають скористатися наявними можливостями чи запобігають загрозам. Таким чином, на матрицю з якісним переліком факторів, було накладено кількісні аналітичні оцінки ступеня впливу цих факторів, імовірності появи (загроз) та використання (можливостей). Детальний опис методики представлено в роботах [19; 20], зокрема для розробки стратегії розвитку ОО.

Але, як зазначає сам автор методики [19, с. 65], така кількісна оцінка, на жаль, не використовується на практиці, зокрема через те, що містить ряд недоліків. В ході проведеного аналізу, нами було виявлено недоліки, які потребують перегляду та доопрацювання, з метою застосування методики, запропонованої Гольдштейном Г.Я., до ОО, а саме:

– як імовірність появи факторів сприятливих можливостей та загроз, так і ступінь їх впливу на сильні та слабкі сторони діяльності організації, виражається відносною величиною (від 0 до 1), що значно спотворює результат та змінює сутність статистичного методу середньозважених оцінок;

– оцінювати інтенсивність прояву сильних та слабких факторів по відношенню до середніх по галузі не є вірним, з огляду на те, що сучасні ОО функціонують та розвиваються у клієнтоорієнтованих умовах з індивідуальною траєкторією розвитку, а «середні по галузі показники», сьогодні є атавізмом, тим паче, при оцінці не окремої організації, а сукупності суб'єктів освіти.

Для усунення вищезазначених недоліків кількісного оцінювання факторів SWOT-аналізу, пропонуємо розвинути інструментарій кількісної оцінки факторів SWOT-аналізу за рахунок оцінювання імовірності появи факторів сприятливих можливостей та наявних загроз відповідно до загальноприйнятих підходів у статистиці, відносною величиною, а ступінь їх впливу на сильні та слабкі сторони діяльності ОО – бальними оцінками за трьохбальною шкалою, зокрема застосувати цю шкалу і до оцінки ступеня впливу сильних та слабких сторін на можливості та загрози; інтенсивність прояву сильних та слабких факторів не застосовувати. Крім того, для об'єктивності оцінок та забезпечення глибини аналізу, необхідно групова думка, що потребує залучення експертів. Таким чином, кількісна оцінка факторів SWOT-аналізу, передбачає реалізацію наступних положень:

1) формування матриці SWOT-аналізу, строками (i) якої є фактори сильних та слабких сторін (внутрішній контекст), а стовбцями (j) – фактори можливостей та загроз (зовнішній контекст);

2) розробка опитувальної анкети для визначення думок експертів та проведення аналітичного опитування;

3) проведення опитування та обробка результатів;

4) визначення основних складових, серед сильних та слабких сторін, які в площині існуючих можливостей та загроз, формуватимуть траєкторію розвитку ОО.

Експерти заповнюють матрицю, користуючись наступними вимогами:

1) по горизонталі матриці, для можливостей та загроз, визначаються:

– імовірність їх появи ((P_j) у межах від 0 до 1,0);

– ступінь впливу на внутрішній контекст ((K_j) відповідно до наступної шкали: 3 – сильний вплив; 2 – середній вплив; 1 – слабкий вплив;

2) в клітинах самої матриці, на перетині стовбців із строками, визначається ступінь впливу кожного фактору сильної (слабкої) сторони на кожен фактор зовнішнього контексту, а саме на використання наявних можливостей чи захист від існуючих загроз ((a_{ij})), який до того ж, може мати як позитивний, так і негативний вплив, відповідно до наступної шкали:

-вплив сильних сторін на зовнішній контекст оцінюється у межах (від 0 до +3): 0 – фактор жодним чином не впливає, а ні на можливості, а ні на загрози; +1 – фактор позитивно впливає на можливості / захищає від загроз; +2 – фактор сприяє до використання можливостей / запобігає загрозам; +3 – фактор у повній мірі дозволяє використати можливості / запобігти негативним наслідкам загроз;

-вплив слабких сторін на зовнішній контекст оцінюється у межах (від 0 до -3): 0 – фактор жодним чином не впливає, а ні на можливості, а ні на загрози; -1 – фактор негативно впливає на можливості / не захищає від загроз; -2 – фактор досить сильно негативно впливає на можливості / досить сильно посилює загрози; -3 – фактор призводить до неможливості використати сприятливі можливості розвитку / неможливості запобігти негативним наслідкам загроз.

Таким чином, на відміну від методики, запропонованої в роботі [19], оперуємо не чотирма, а трьома показниками, і лише один із яких є імовірнісною оцінкою, що не призводить до спотворення результатів оцінки та відбиває реалії сучасності. Для оцінки факторів, обрано трьох-бальну шкалу, яка може бути, за необхідності, транспонована у чотирьох-бальну, десяти-, сто-бальну тощо.

Після заповнення експертами строк та стовбців аналітичної матриці, відповідно до вищезазначеного, проводиться обробка отриманих експертних оцінок та визначається узагальнена синтезована оцінка сильних та слабких факторів діяльності ОО, з урахуванням імовірності появи відповідних можливостей та загроз, а також ступенем їх прояву (E_{ij}) за формулою:

$$E_{ij} = \frac{P_j \cdot K_j \cdot a_{ij}}{K_j} \quad (2.1)$$

де P_j – імовірність появи j -го фактору можливостей та / чи загроз відповідно; K_j – ступінь впливу j -го фактору можливостей та / чи загроз відповідно на внутрішній контекст (сильні (слабкі) сторони) ОО; a_{ij} – ступінь впливу i -го фактору сильних та / чи слабких сторін на використання j -го фактору наявних можливостей та / чи захисту від існуючих загроз; i – фактори сильних сторін () та фактори слабких сторін ($i = n+1 \dots m$) діяльності ОО; j – фактори можливостей ($j = 1 \dots k$) та фактори загроз ($j = k+1 \dots l$) для діяльності ОО.

Такі оцінки (E_{ij}) визначаються за кожним фактором в межах кожної матриці за кожним експертом. За сумарними середньозваженими оцінками експертів формується підсумкова матриця, відповідно до якої визначаються саме ті фактори серед сильних та слабких сторін, з урахуванням можливостей і загроз, що будуть формувати стратегію розвитку ОО України за формулами (2.2 та 2.3).

$$SOT_i = \sum_{j=1}^k E_{ij} \quad (2.2)$$

де SOT_i – сумарна експертна оцінка i -ї сильної сторони діяльності та розвитку ОО України, з урахуванням можливостей і загроз; E – експерти, $e = 1 \dots r$; j ;

$$WOT_i = \sum_{j=k+1}^l E_{ij} \quad (2.3)$$

де WOT_i – сумарна експертна оцінка i -ї слабкої сторони діяльності та розвитку ОО України, з урахуванням можливостей і загроз; $i = n+1 \dots m$.

Відмітною особливістю такого підходу до кількісного оцінювання сильних та слабких сторін є те, що оцінка провадиться за усією сукупністю наявних факторів як можливостей, так і загроз та є досить інтерактивною, з огляду на те, що з часом може змінюватись як кількість факторів, так і їх змістовне наповнення. Відповідно до отриманих результатів, обирається траєкторія розвитку ОО країни, орієнтована на використання особливо сильних сторін

діяльності, спрямованих на подолання особливо слабких сторін, шляхом збільшення потенційних можливостей та мінімізацію і запобігання існуючим загрозам.

Для проведення кількісної оцінки визначених факторів SWOT-аналізу діяльності ОО, було розроблено анкету для опитування експертів та інструкцію її заповнення (див. Додаток Б). Структура аналітичної матриці SWOT-аналізу, що використовувалась в процесі обробки результатів експертних оцінок, представлена в табл. 2.14.

Експертами із означеного питання виступили освітяни та науковці: Вінницького торговельно-економічного інституту Київського національного торговельно-економічного університету (КНТЕУ), Вінницького національного технічного університету, Національного університету «Львівська політехніка», Одеської національної академії зв'язку ім. О.С. Попова (надалі – ОНАЗ), Одеського торговельно-економічного інституту КНТЕУ та Харківського національного економічного університету ім. Семена Кузнеця.

В ході обробки та ранжування, за принципом Парето, отриманих результатів експертного опитування, проведеного за допомогою програми MS Office Excel (див. табл. 2.15), траєкторія розвитку ОО України в контексті Євроінтеграції, має бути спрямована на:

– подолання таких слабких сторін, як: запровадження систем управління якістю та розроблення чітких академічних стандартів і критеріїв оцінювання якості ВО (-532,2 бали); забезпечення працевлаштування випускників ОО за фахом (-479,5 бали); збільшення обсягів наукових досліджень та розробок відповідно до сучасних тенденцій розвитку економіки та суспільства (-461,4 бали);

– за рахунок концентрації на таких сильних сторонах, як: високий рівень компетентності науково-педагогічних працівників (554,5 бали); студентоцентроване (індивідуальне клієнтоорієнтоване) навчання з урахуванням вимог окремої особистості (392,6 бали); диверсифікація ВО та створення дослідницьких університетів (392,2 бали).

Таблиця 2.14

Структура аналітичної матриці SWOT-аналізу діяльності ОО в узагальненому вигляді

Параметри SWOT-аналізу	Зовнішній контекст						Підсумкові результати
	Можливості «О» – Opportunities			Загрози «Т» – Threats			
	j=1	...	j=k	j=k+1	...	j=l	
імовірність появи можливостей / загроз (P _j)							
ступінь впливу зовнішнього контексту на внутрішній (K _j)							
Сильні сторони «S» – Strengths	ступінь впливу внутрішнього контексту на зовнішній (a _{ij})						Σ
	SO – вплив сильних сторін на використання можливостей			ST – вплив сильних сторін на захист від загроз			
i=1	a ₁₁	...	a _{1k}	a _{1k+1}	...	a _{1l}	SOT ₁
	E ₁₁	...	E _{1k}	E _{1k+1}	...	E _{1l}	
...
	
i=n	a _{n1}	...	a _{nk}	a _{nk+1}	...	a _{nl}	SOT _n
	E _{n1}	...	E _{nk}	E _{nk+1}	...	E _{nl}	
Слабкі сторони «W» – Weaknesses	WO – вплив слабких сторін на можливості			WT – вплив слабких сторін на посилення загроз			
	

В н у т р і ш н і й к о н т е к с т	$i=n+1$	WOT _n +1

		
	$i=m$	am ₁	...	am _k	am _{k+1}	...	am ₁	WOT _m
Em ₁		...	Em _k	Em _{k+1}	...	Em ₁		

Джерело: складено автором та представлено в роботі [114].

-

Таблиця 2.15

Підсумкові результати обробки експертних оцінок факторів SWOT-аналізу діяльності ОО України в контексті Євроінтеграції

Параметри SWOT-аналізу	Зовнішній контекст діяльності ОО України											
	Фактори можливостей «О» – Opportunities					Фактори загроз «Т» – Threats						
	міжнародна акредитація освітніх програм	участь у міжнародних освітніх та наукових проєктах, отримання стипендій та грантів	автотомія ОО та академічність свобод	забезпечення взаємодії «ОО – держава – виробництво»	удосконалення діяльності розвинутих законodawчих баз	посилення колективних зусиль з боку Європейського парламенту країн світу	зростання освітньої міграції студентів через низьку вартість навчання в інших країнах та лояльне ставлення до роботи під час навчання	низький рівень якості базової освіти в країні	зміна підходів та принципів фінансування ОО	відсутність проєктування капіталових інвестицій в освітню сферу	демографічні зміни в країні;	зниження рівня якості життя населення
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Імовірність появи можливостей / загроз	х	х	х	х	х	х	х	х	х	х	х	х
	х	х	х	х	х	х	х	х	х	х	х	х

ступінь впливу зовнішнього контексту на внутрішній																	
В н у т р і ш н і й к о н т е к с т	Фактори сильних сторін «S» – Strengths	ступінь впливу внутрішнього контексту на зовнішній														Σ	Р а н г
		SO – вплив сильних сторін на використання можливостей							ST – вплив сильних сторін на захист від загроз								
	1	диверсифікація ВО та створення дослідницьких університетів;	33,8	45	27,3	35,1	38,6	55,2	39,6	7,1	68,3	34,8	5	2,4	392,2	3	
2	наявність ЄКТС, що дає можливість взаємовизнання кваліфікацій та освітніх компонентів серед ОО країн світу ;	48,9	26,1	21,6	18,9	27,2	76,2	33,6	3,2	0,5	2,4	0	0	258,6	5		
3	наявність процедур нострифікації іноземних документів про освіту, що спрощує прийом іноземних студентів	47,9	41,9	50,4	17,1	25	58,2	38,8	1,5	0	2,4	16	13,6	312,8	4		

Продовження табл. 2.15

Зовнішній контекст діяльності ОО України	
Фактори можливостей «О» – Opportunities	Фактори загроз «Т» – Threats

Параметри SWOT-аналізу		міжнародна акредитація освітніх програм	участь у міжнародних освітніх та наукових проєктах, отримання стипендій та грантів	автономія ОО та академічних свобод	забезпечення взаємодії «ОО – держава – виробництво»	удосконалення та розвиток законодавчої бази	посилена конкурентність із боку Європейських країн світу	зростання освітньої міграції студентів через низьку вартість навчання в інших країнах та лояльне ставлення до роботи під час навчання	низький рівень якості базової освіти в країні	зміна підходів та принципів фінансування ОО	відсутність притоку капіталів інших інвестицій в освітню сферу	демографічні зміни в країні	зниження рівня якості життя населення	Σ	Ранг
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
4	розвиток системи дистанційного навчання	45,9	30	21	29	2	21	27	12	5	3	9	11	215,9	6
5	високий рівень компетентності науково-педагогічних працівників	45,5	63,6	44,7	54	59,6	85,2	55,6	44,9	42,7	35,3	9	14,4	554,5	1
6	академічна мобільність учасників освітнього процесу	34,8	33	13	11	10	22	22	3	1	2	1	10	162,8	7

В н у т р і ш н і й к о н т е к с т	7	студентоцентроване (індивідуальне клієнтоорієнтоване) навчання з урахуванням вимог окремої особистості	33,9	0	53,4	47,7	54	79,2	52,6	28,4	8,1	17,3	2	16	392,6	2	
	Фактори слабких сторін «W» – Weaknesses		WO – вплив слабких сторін на можливості					WT – вплив слабких сторін на посилення загроз									
	8	невідповідність рівня практичної підготовки здобувачів ВО	-50,7	-51,8	-3,9	-58,8	0	-91,2	-56,6	-21,7	-75,5	-56,4	-4	14,4	-456,2	4	
	9	низький рівень працевлаштування випускників ОО за фахом	-43,5	-50,5	-2,1	-42	-12,4	-68,1	-56,8	-42,7	-82	-53,8	0	-25,6	-479,5	2	
10	низький рівень запровадження систем управління якістю та відсутність чітких академічних стандартів і критеріїв оцінювання якості ВО	-39,4	-64,9	-37,5	-43,2	-68,8	-74,1	-41,8	-52,1	-54,5	-53,9	-2	0	-532,2	1		

Закінчення табл. 2.15

Зовнішній контекст діяльності ОО України	
Фактори можливостей «О» – Opportunities	Фактори загроз «Т» – Threats

Параметри SWOT-аналізу		міжнародна акредитація освітніх програм	участь у міжнародних освітніх та наукових проєктах, отримання стипендій та грантів	автономія ОО та академічних свобод	забезпечення взаємодії «ОО – держава – виробництво»	удосконалення та розвиток законодавчої бази	посилена конкурентність із боку Європейських країн світу	зростання освітньої міграції студентів через низьку вартість навчання в інших країнах та лояльне ставлення до роботи під час навчання	низький рівень якості базової освіти в країні	зміна підходів та принципів фінансування ОО	відсутність притоку капіталів інших інвестицій в освітню сферу	демографічні зміни в країні	зниження рівня якості життя населення	Σ	Ранг
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
11	відсутність механізмів стимулювання підприємств, установ, організацій усіх форм власності до надання першого робочого місця випускникам ОО	-17,1	-2	-18,6	-39,9	-0,8	-67,2	-43,6	-0,4	-28	-5,8	0	-14,4	-237,8	7
12	недостатній рівень технічної оснащеності навчального процесу	-36,6	-26,5	55,2	-39,9	-0,4	-91,2	-25,6	-21,7	-0,5	-32,8	0	-14,4	-234,4	8

В н у т р і ш н і й к о н т е к с т	13	відтік науково-педагогічних працівників з освітньої сфери;	-52,1	-46,7	-56,4	-39	-52,4	-91,2	-42,8	-42,8	-0,5	-2,9	0	-14,4	-441,2	5
	14	недостатність видатків бюджетних коштів на розвиток ОО, зокрема державних	-20,7	-30,7	-37,8	-1,8	-0,4	-37,2	-42,8	-0,4	-81,5	-53,9	0	-14,4	-321,6	6
	15	недостатність обсягів наукових досліджень та розробок відповідно до сучасних тенденцій розвитку економіки та суспільства	-46,7	-61,9	-33	-39	-32,6	-58,2	-40,8	-7,4	-57,5	-65,9	-4	-14,4	-461,4	3

Джерело: авторська розробка.

Обґрунтовані основні складові траєкторії розвитку ОО України, повною мірою корелюють із головними пріоритетами, що визначає сьгодні ЄПВО на наступне десятиріччя, а саме: працевлаштування та соціальний вимір; «навчання впродовж життя»; студентоцентроване навчання; освіта, дослідження та інновації; міжнародна відкритість (транснаціональна освіта); мобільність; збір даних; інструменти забезпечення прозорості, зокрема у сфері якості та визнання освітніх програм/ освітніх організацій; фінансування [65, с. 11 – 12].

Реалізація вищезазначених пріоритетів у рамках ініціативи «Європа 2020» (Europe 2020) та «Освіта і навчання 2020» (Education & Training 2020)) потребує досягнення основних цілей – мобільність, диверсифікація та якість (див. рис. 2.10) [137; 147].

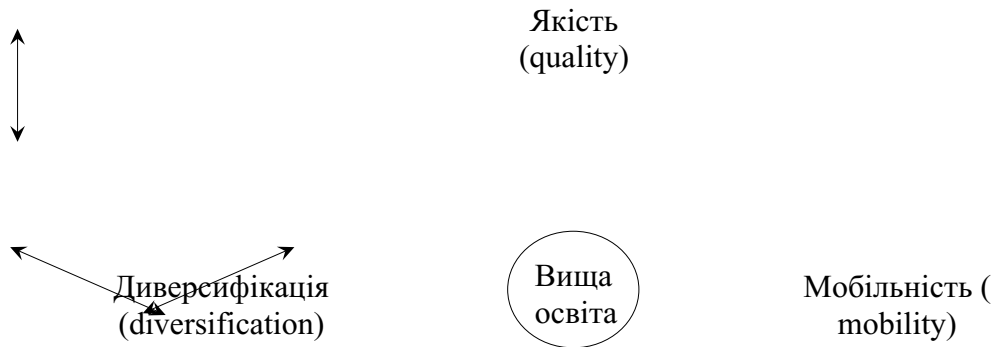


Рис. 2.10 Піраміда базових цілей перспективного розвитку сфери ВО в рамках ініціативи ЄПВО.

Джерело: складено автором відповідно даних [137; 147].

Відповідно до Національного освітнього глосарію [52] та «Основних засад розвитку ВО України в контексті Болонського процесу» [61], поняття зазначених цілей розкривається наступним чином:

- «мобільність (mobility) – ключовий принцип формування європейських просторів ВО і досліджень, що передбачає різноманітні можливості для вільного переміщення студентів, викладачів, дослідників, адміністраторів у цих просторах з метою академічного і загальнокультурного взаємозбагачення, слугує забезпеченню цілісності зазначених європейських просторів»;

- «диверсифікація ВО (diversification of Higher Education) – розширення видів та форм ВО, створення альтернативних ВНЗ, що відбиває потреби суспільства у різних за фахом кваліфікованих спеціалістах»;

- «якість ВО (quality of Higher Education) – характеристика ВО, що відображає відповідність результатів навчання, освітніх процесів та інституційних умов актуальним цілям розвитку особи і суспільства».

Для досягнення поставлених цілей, Європейськими освітніми співтовариствами відповідно до «Education & Training 2020» окреслено наступні групи напрямів діяльності: 1) реалізація концепцій безперервної освіти і мобільності; 2) підвищення ефективності і якості освіти та навчання; 3) просування зусиль в напрямку соціальної єдності та справедливості; 4) посилення творчої, інноваційної складової освітнього процесу [147].

Відповідно до проведених досліджень, аналізу та узагальнення статистичних джерел, законодавчих та нормативних документів, вимог щодо якості у ЄПВО, результатів наукових досліджень ряду авторів, в роботі обґрунтовано основні складові траєкторії розвитку ОО в умовах глобалізації та інтернаціоналізації ВО, шляхом ґрунтовної ідентифікації факторів внутрішнього та зовнішнього контексту діяльності ОО, а також удосконалення методичного підходу щодо кількісної оцінки факторів SWOT-аналізу, що на відміну від існуючих, є досить

простим та зрозумілим у математичному застосуванні та комплексності обрання основних факторів, які визначатимуть траєкторію розвитку ОО, з урахуванням імовірності виникнення різноманітних ситуацій, особливо в умовах того, що ОО є відкритими системами, які знаходяться у постійному процесі обміну ресурсами, тим самим забезпечуючи результативність прийняття управлінських рішень.

Але, результативність управління організацією визначається не лише ґрунтовною розробкою траєкторії її розвитку, а саме її реалізацією, успіх якої залежить від чіткості задач управління:

1. Розробка та побудова внутрішньої організаційної структури організації, спрямованої на реалізацію стратегії;
2. Формування бюджету коштів, спрямованих на реалізацію стратегії та контроль за їх використанням;
3. Створення внутрішньої системи управління організацією, передусім СУЯ, спрямованої на управління за результатами;
4. Розробка системи мотивації персоналу в інтересах реалізації стратегії;
5. Створення та розвиток системи корпоративної соціальної відповідальності;
6. Розробка стилю стратегічного управління, спрямованого на подальший розвиток ОО, підтримку, реалізацію та поліпшення обраної стратегії, з урахуванням можливих ризиків.

А також контролю за їх виконанням, що передбачає:

- визначення чітких кількісних параметрів (цілей) траєкторії (стратегії);
- розробки системи оцінювання параметрів (цілей);
- порівняння наявних результатів із визначеними цілями;
- оцінка отриманих результатів та розробка і впровадження відповідних управлінських дій (запобіжних чи коригувальних).

Сучасна ОО повинна бути орієнтована на формування майбутнього шляхом забезпечення професійного та особистісного зростання студентської молоді. Наприклад, кількісними показниками, що оцінюють результати діяльності ОО на рівні особистостей, у цих напрямках та досягнення визначених цілей у ВО на 2020 рік відповідно до «Education & Training 2020» є:

- щонайменше, 10% молоді у віці 18 – 24 роки повинні бути охоплені ВО;
- щонайменше, 40% людей у віці 30 – 34 роки повинні мати завершені форми ВО;
- щонайменше, 15% дорослого населення повинні брати участь у навчанні протягом усього життя;
- щонайменше, 20% випускників ВНЗ та 6% людей 18 – 34-річних з початковою професійною кваліфікацією повинні витратити деякий час на вивчення або навчання за кордоном;
- щонайменше, 82% повинно бути працевлаштованих випускників ВНЗ та людей у віці 20 – 34 років (які завершили навчання у ВНЗ понад 1 – 3 років тому) [137; 147].

Основні світові пріоритети розвитку у сфері ВО та визначені цілі, потребують від українських ОО рішучих дій у напрямку їх реалізації, зокрема таких, що будуть зорієнтовані «не на минуле, а на майбутнє» [65, с. 27], зокрема:

- зміна характеру освітніх програм з масової уніфікованої освіти на індивідуальну клієнтоорієнтовану траєкторію навчання здобувачів ВО;
- впровадження у практику ОО обов'язкової внутрішньої та зовнішньої мобільності як викладацького складу, так і здобувачів ВО, що забезпечить підвищення якості, як трудової, так і освітньої діяльності;
- усвідомлення ролі якості ВО, розвиток СУЯ, що забезпечить результативний механізм контролю та управління за діяльністю ОО, з посиленням акцентів саме на здобутих результатах, кількісна оцінка яких демонструє досягнення конкретно визначених цілей ВО та забезпечує

порівнянність ОО як у межах країни, так й іншими країнами світу.

А формування та побудова траєкторії розвитку ОО країни на засаді обґрунтованих нами складових повною мірою реалізовуватиме піраміду базових цілей перспективного розвитку сфери ВО в рамках ініціативи ЄПВО, зокрема у тому, що стосується якості ВО та якості діяльності ОО.

2.3. Роль якості вищої освіти як основи управління сучасною освітньою організацією

Проблема ефективного та результативного управління діяльністю ОО у сфері підготовки здобувачів ВО в сучасних умовах розвитку суспільства, постає не лише перед ОО нашої країни, сьогодні всі країни-учасники Болонського процесу спрямовують свої зусилля на збереження та забезпечення необхідної якості професійної підготовки фахівців та пошук методів її оцінювання і моделей управління.

Відповідно до нової редакції ЗУ «Про ВО» [79], передбачено нові підходи до управління діяльністю ОО на засадах якості ВО. У першу чергу, це запровадження процедур та заходів систем внутрішнього забезпечення якості (надалі – СВЗЯ), а по-друге критеріїв, за допомогою яких Національне агентство із забезпечення якості ВО (надалі – НАЗЯВО) визначатиме ефективність системи зовнішнього забезпечення якості освітньої діяльності ОО та якості ВО (надалі – СЗЗЯ) та провадитиме зовнішнє оцінювання якості освітньої діяльності та прийматиме відповідне рішення, як зазначено в роботі [111].

В ЗУ «Про ВО» чітко визначено перелік процедур та заходів СВЗЯ, але не наведено перелік самих критеріїв, за якими може бути проведено аналізування та оцінювання результативності (ефективності) реалізації та виконання цих процедур та заходів, а відповідно і самої СВЗЯ ОО. Поряд із цим, у пп. 3) пункті 3 статті 16 зазначено, що СЗЗЯ передбачає «забезпечення наявності оприлюднених критеріїв прийняття рішень відповідно до стандартів та рекомендацій забезпечення якості в ЄПВО». В українському виданні, оновленій у 2015 р., версії цих стандартів та рекомендацій, здійсненому за фінансової підтримки Британської Ради в Україні наведено доволі чітке розуміння процедур та заходів СВЗЯ ВНЗ, а також критеріїв оцінювання їх ефективності [86, с. 70 – 83;145]:

Критерій 1. Політика закладу і процедури забезпечення якості (див. пп. 1) пункту 2 статті 16 ЗУ «Про ВО» [79]) – ОО повинні мати оформлену та затверджену політику і пов'язані з нею процедури для забезпечення якості та дотримання вимог за своїми освітніми програмами відповідних рівнів ВО. Вони також повинні прийняти на себе зобов'язання розвивати внутрішню культуру ОО, яка визнає важливість якості. Щоб досягти цього, ОО повинні впроваджувати й розвивати стратегію безперервного підвищення якості. Стратегії, політика і процедури повинні мати офіційний статус і бути доступними для громадськості, враховуючи обумовлені ролі студентів та інших зацікавлених осіб;

Критерій 2. Затвердження, моніторинг і періодичний перегляд програм і дипломів (див. пп. 2) пункту 2 статті 16 ЗУ «Про ВО» [79]) – ОО повинні мати механізми для затвердження, періодичної перевірки та моніторингу своїх освітніх програм та дипломів;

Критерій 3. Оцінювання студентів (див. пп. 3) пункту 2 статті 16 ЗУ «Про ВО» [79]) – здобувачі ВО повинні оцінюватися шляхом використання опублікованих і послідовно застосовуваних критеріїв, правил і процедур;

Критерій 4. Забезпечення якості викладацького складу (див. пп. 4) пункту 2 статті 16 ЗУ «Про ВО» [79]) – ОО повинні мати механізми, які гарантують, що викладацький склад є досить кваліфікованим і компетентним. Вони повинні бути доступними для тих, хто здійснює зовнішню перевірку, а їх робота повинна бути прокоментована у звітах;

Критерій 5. Навчальні ресурси та підтримка студентів (див. пп. 5) пункту 2 статті 16 ЗУ «Про ВО» [79]) – ОО повинні надати доступні для здобувачів ВО ресурси для адекватного забезпечення навчання студентів за кожною освітньою програмою;

Критерій 6. Інформаційні системи (див. пп. 6) пункту 2 статті 16 ЗУ «Про ВО» [79] – ОО повинні гарантувати, що вони збирають, аналізують і використовують необхідну інформацію для ефективного управління навчальним процесом та іншими видами діяльності;

Критерій 7. Публічність інформації (див. пп. 7), 8) пункту 2 статті 16 ЗУ «Про ВО» [79] – ОО повинні регулярно публікувати новітню, неупереджену та об'єктивну, як в якісному, так і кількісному відношенні, інформацію про освітні, освітньо-наукові та наукові програми, які вони пропонують.

Цей перелік критеріїв СВЗЯ ОО, що ґрунтується на ряді основних принципів забезпечення якості в ЄПВО, у першу чергу свідчить про те, що ОО несуть основну відповідальність за якість наданих ними освітніх послуг і за те, як ця якість забезпечується.

Як зазначено в роботі [112], якість освіти та ВО, зокрема, є ключовим фактором, що визначає сьогодні ступінь розвитку та майбутнє будь-якої країни. Стрімка світова глобалізація освіти та студентська мобільність призвели до диверсифікації виробників освітніх послуг, створюючи необхідність в посиленні вимог щодо якості ВО. Головним замовником освітніх послуг і відповідно контролером їх якості сьогодні передусім є не держава, а особистості, суспільство та зокрема, працедавці. Огляд чинного законодавства України та ряду інших країн, довідникових та тлумачних джерел, наукової літератури з проблеми забезпечення та управління якістю ВО, дозволили виявити, що на фоні всіх прийнятих освітнім співтовариством спроб наблизитись до єдиного тлумачення поняття «якість ВО», сьогодні й досі існує проблема відсутності стандартизації та термінологічної ясності. Що відповідно викликає необхідність визначення поняття «якості ВО» для внесення ясності у подальшому її забезпеченні, оцінюванні та управлінні діяльністю ОО.

Проблематика визначення понять «якості освіти» та «якості ВО» зокрема, завжди була актуальною та досить складною. Наприклад, Коротков Є., зазначив, що якість освіти є не лише результатом освітньої діяльності, а й можливостями його досягнення, що повинно бути представлено факторами, які впливали та формували освітній результат залежно від цілей освіти, методологій, змісту, організації та технології освіти [40].

Азгальдовим Г.Г. та Костіним О.В. в роботі [1], навпаки зазначається, що якість ВО є комплексною характеристикою процесу (або його результату) виховання та навчання людини в системі вищої школи, що представляє собою сукупність лише власних характеристик отримуваних в результаті здобуття ВО. Але, при цьому, дані характеристики не повинні включати ресурсні (грошові) витрати, пов'язані із надбанням результату освіти.

Чемерис А.О. в роботі [131] відмічає, що якість освіти слід розрізняти у широкому та у вузькому сенсі. У широкому – якість освіти характеризується через якість системи, що є збалансованою відповідністю процесу, результату і самої освітньої системи меті, потребам і соціальним нормам (стандартам) освіти, у вузькому сенсі – якість освіти стосується лише самої особистості, якість якої реалізується на певних етапах її навчання.

Що ж стосується окремих аспектів проблеми визначення, забезпечення, оцінювання та управління якістю освіти та ВО, зокрема, то даними питаннями займалися такі вітчизняні науковці, як: Бахрушин В. [7], Віткін Л.М. [14], Воробієнко П.П. [15; 16], Лаптев С.М. [14], Неженцева А.Є. [54], Хімічева Г.І. [14] та зарубіжні, зокрема: Едвард Салліс (Edward Sallis, 2003) [146], Роджер Браун (Brown Roger, 2004) [136] та ін. Не зважаючи на досить широку розробленість означеної проблематики, єдність у трактуванні поняття «якість ВО» серед освітян та науковців і досі відсутня, що відповідно підкреслює необхідність та актуальність досліджень у цій площині.

У сучасному інформаційному суспільстві, термін «якість» присутній в усіх сферах діяльності від якості інформаційних технологій до якості життя та освіти [106]. Категорія «якість» у світлі сучасної теорії та практики менеджменту якості, як було відмічено в роботі [107], застосовується по відношенню не лише до продукції або послуг, але і до всіх процесів в організації, набуваючи стратегічного значення в забезпеченні її сталого розвитку.

Узагальнюючи праці науковців [44; 87; 139], реферування яких представлено в роботі [114], можна констатувати наступне: сутність категорії «якість» найчастіше розглядається крізь

призму підходів, які умовно можна поділити наступним чином, що представлено в табл. 2.16.
Таблиця 2.16

Основні наукові підходи до розуміння сутності категорії «якість»

№ з/п	Підходи до розуміння категорії «якість»	Сутність категорії «якість» відповідно до підходу	Переваги / недоліки підходу у практичному застосуванні
1.	Якість як властивість продукції	За такого підходу, якість є похідною від будь-якого вимірного кількісного параметра продукту. Із зростанням параметру, що має позитивний вплив на продукт, зростає і його якість.	Такий підхід є досить вузьким у застосуванні через те, що не враховує корисності продукції для споживача
2.	Якість як відповідність вартості	Якість визначається як співвідношення корисності та ціни продукту. За такого підходу, якісним є продукт, який	Такий підхід ставить перед виробниками продукції за мету пошук балансу між вдосконаленням споживчих

Закінчення табл. 2.16

№ з/п	Підходи до розуміння категорії «якість»	Сутність категорії «якість» відповідно до підходу	Переваги / недоліки підходу у практичному застосуванні
		за своїми корисними (споживчими) властивостями відповідає продуктам конкурентів, але його вартість нижча або перевершує за своїми якісними характеристиками аналогічні продукти за рівної вартості.	властивостей продукції і зниженням витрат по її виробництву та реалізації.
3.	Якість як відповідність стандартам	Якість визначається як відповідність технічним стандартам та умовам, які включають в себе цільові і допустимі значення тих чи інших параметрів продукції чи послуг.	Такий підхід є досить популярним у застосуванні на практиці, за умови, що стандарти відповідають вимогам споживачів.
4.	Якість як відповідність призначенню	Якість являє собою здатність продукту або послуги виконувати свої функції.	Недоліком такого підходу до тлумачення сутності категорії «якість» є суб'єктивність та індивідуалізація корисності функцій продукції або послуги для кожного окремого споживача.
5.	Якість як абсолютна оцінка	Якість є синонімом досконалості та її не можна виміряти, тому як вона є приналежністю товару.	Досконалість – категорія абстрактна та суб'єктивна і, відповідно, її сприйняття людьми може значно різнитися, що має певні недоліки у застосуванні такого підходу на практиці.

6.	Якість як ступінь задоволення вимог споживачів	Якість являє собою категорію, що відбиває очікування та сподівання споживачів щодо продуктів, за допомогою яких вони мають змогу задовольнити свої потреби. За такого підходу, споживач має отримати докази якості продукту ще до його придбання (споживання).	Такий підхід є досить популярним у «суспільстві споживання» та має певні переваги у застосування на практиці за умови, що вимоги споживачів соціально безпечні.
----	--	---	---

Джерело: складено автором відповідно джерел [44; 87; 114; 139].

Ряд представлених підходів до розуміння сутності категорії «якість» засновані на ствердженні, що якість передбачає виробництво такої продукції чи послуги, вимірювані параметри якої задовольняють певним технічним вимогам та стандартам, що мають конкретні значення. Таке тлумачення якості є об'єктивним та зручним у практичній реалізації для виробників, але майже завжди не враховує думки споживачів. Суб'єктивна точка зору не акцентує уваги на вимірювані характеристик, а визначається задоволенням очікувань споживача відносно споживання продукту або послуги, тобто має значення саме індивідуальна оцінка споживача. За таких підходів, виробникам необхідно досліджувати та вивчати вимоги споживачів та орієнтувати процес виробництва на споживчу вартість кінцевого результату та його корисний ефект [114].

З огляду того, що категорія якості цікавить нас саме як інструмент (засіб) оцінювання відповідності об'єкту (ОО) вимогам зацікавлених сторін, враховуючи проведений аналіз різноманітних підходів щодо розуміння категорії «якості», зокрема наведені в роботі [24, с. 212], вважаємо, що з позиції економіки та управління, поняття «якість» має бути комплексним та відбивати як відповідність стандартам, визначати рівень досягнення поставлених цілей, так і слугувати ступенем задоволення вимог зацікавлених сторін.

Питання визначення якості ВО та якості діяльності ОО завжди було надто складним, з огляду складності та багатоаспектності самої освіти. Та, нажаль, і досі відсутня певна термінологічна ясність у його визначенні, як серед освітян, так і науковців.

Наприклад, автори роботи [50] визначають, що якість освіти, з точки зору таких категорій, як: політична, соціальна, управлінська та педагогічна, має відповідати «...а) особистісним і суспільним цілям освіти, б) політичній стратегії її розвитку в контексті вітчизняних і світових тенденцій, в) закономірностям менеджменту освіти на різних рівнях управління – державному, регіональному, муніципальному, інституційному (локальному), особистісному тощо» [50, с. 10].

З огляду того, що усі сучасні перетворення у суспільстві, зокрема у сфері управління якістю освіти, пов'язані із діяльністю ряду визнаних міжнародних організацій, зокрема Організації об'єднаних націй (надалі – ООН), Ради Європи (надалі – РЄ), Європейської комісії (надалі – ЄК), Міжнародного департаменту стандартів (надалі МДС), Організації економічного співробітництва та розвитку (надалі – ОЕСР), Міжнародної організації зі стандартизації (надалі – ISO), Європейського фонду управління якістю (надалі – EFQM) тощо, поняття якості ВО, критеріїв та показників її оцінювання слід визначати з урахуванням стандартів, резолюцій та інших нормативних документів міжнародної спільноти.

Відповідно до основних функціональних обов'язків та прав суб'єктів управління у сфері ВО України, що визначено відповідними статтями ЗУ «Про ВО» від 01.07.2014 р. № 1556-VII [79], обов'язків та прав міжнародних ОО [9; 130] складено органіграму СУЯ у сфері ВО України в загальній структурі управління якістю ВО ЄПВО, яка представлена на рис. 2.11 наступним чином.

Слід зазначити, що в основі визначення поняття будь-якого об'єкту (явища) повинна лежати певна точка зору, основна ідея (концепція), якою слід керуватись при його трактуванні. У тому, що стосується визначень понять якості продукції (послуг), процесів, систем різноманітних сфер діяльності, основоположними сьогодні є міжнародний стандарт ISO 9000 «Системи управління якістю» [94; 95], що заснований на міжнародному консенсусі у сфері якості та слугує інструментом довіри до продукції та організації з боку її замовників та інших зацікавлених сторін.

Саме тому, вважаємо за доцільне у подальшому відштовхуватись від вимог щодо якості, визначених у цьому стандарті, і вважати його основою сучасної концепції побудови поняття «якості ВО».

Стандартом ДСТУ ISO 9000:2007 визначено, що «якість є ступенем, до якого сукупність власних характеристик задовольняє вимоги» [94]. Що стосується об'єктів тих сфер діяльності, які мають матеріальний характер виробництва та чітко визначені власні характеристики і вимоги, зафіксовані у технічних регламентах до продукції чи інших нормативних актах (стандартах), визначити їх якість доволі не складно. Освітній ж сфері, властивий значний часовий лаг прояву власних характеристик, через що якість ВО оцінюється вже не ОО, а безпосередньо її замовником чи іншою зацікавленою стороною, як відмічено в роботі [105].

Рис. 2.11 Органіграма СУЯ у сфері ВО України в загальній структурі управління якістю ВО ЄПВО.
Джерело: складено автором відповідно до [9; 79; 130].

Тому, визначення якості стандартом ДСТУ ISO 9000:2007 становить основу у розумінні поняття якості будь-якого об'єкту, але для кожної сфери діяльності потребує конкретизування та розвитку, як наприклад для сфери зв'язку, що представлено в роботах [108, 109]. На даному етапі, наведемо тлумачення сутності поняття «освіта», досліджені та представлені в табл. 2.17 (мовою оригіналу, для уникнення неточностей перекладу – примітка наша).

Таблиця 2.17

Трактування поняття «освіта» законодавчими, тлумачними, довідниковими та науковими джерелами

№ з/п	Джерело	Визначення
Законодавчі джерела		
1	Закон України «Про освіту» від 23.05.1991 № 1060-XII [82]	освіта – основа інтелектуального, культурного, духовного, соціального, економічного розвитку суспільства і держави.
2	Національний освітній глосарій: ВО [52]	освіта (Education): За концепцією Міжнародної стандартної класифікації освіти (МСКО) будь-яка цілеспрямована й організована діяльність для задоволення навчальних потреб (потреб у навченості), яку в деяких країнах називають окультуренням або підготовкою. Інакше кажучи, освіта – організована й послідовна комунікація заради навченості. При цьому комунікація розглядається як взаємодія між певною кількістю осіб, що пов'язана з передаванням інформації
3	Кодекс Республіки Білорусь «Про освіту» від 13.01.2011 р. № 243-3 [58]	образование – обучение и воспитание в интересах личности, общества и государства, направленные на усвоение знаний, умений, навыков, формирование гармоничной, разносторонне развитой личности обучающегося
		обучение – целенаправленный процесс организации и стимулирования учебной деятельности обучающихся по овладению ими знаниями, умениями и навыками, развитию их творческих способностей
		воспитание – целенаправленный процесс формирования духовно-нравственной и эмоционально ценностной сферы личности обучающегося
Тлумачні та довідникові джерела		
4	Велика Радянська енциклопедія [10]	образование – процесс и результат усвоения систематизированных знаний, умений и навыков. ... Основной путь получения образования – обучение в различных учебных заведениях. Существенную роль в усвоении знаний, умственном развитии человека играют также самообразование, культурно-просветительская работа, участие в общественно-трудовой деятельности.

Продовження табл. 2.17

№ з/п	Джерело	Визначення
-------	---------	------------

5	Словники та енциклопедії: філософська енциклопедія [97]	образование – это духовный облик человека, который складывается под влиянием моральных и духовных ценностей, составляющих достояние его культурного круга, а также процесс воспитания, самовоспитания, влияния, шлифовки, т.е. процесс формирования облика человека. При этом главным является не объем знаний, а соединение последних с личными качествами, умение самостоятельно распорядиться своими знаниями.
6	Тлумачний словник Ушакова Д.Н. [125], Тлумачний словник Ожегова С. [60]	образование – 1) процесс получения (усвоения) систематизированных знаний; обучение, просвещение. 2) а) совокупность знаний, полученных в процессе, в результате обучения. б) уровень, степень познаний; образованность.
7	Словник «Екологія людини» [134]	образование – социальный институт, выполняющий экономическую, социальную и культурную функции в обществе.
8	Новітній філософський словник [56]	образование – многозначное понятие, обозначающее и сферу социокультурной практики, и отраслевую систему, и специально организуемый процесс, и определенный результат деятельности.
9	Великий енциклопедичний словник [11], Сучасний тлумачний словник [99]	образование – процесс развития и саморазвития личности, связанный с овладением социально значимым опытом человечества, воплощенным в знаниях, умениях, творческой деятельности и эмоционально-ценностном отношении к миру; необходимое условие сохранения и развития материальной и духовной культуры. Основной путь получения образования – обучение и самообразование.
10	Соціологічний словник [102]	образование – англ. education; нем. Bildung. 1) совокупность систематизированных знаний, умений и навыков, приобретенных индивидом самостоятельно либо в процессе обучения в специальных учебных заведениях. В зависимости от объема и характера знаний различают начальное, основное, среднее, высшее образование, общее и специальное (профессиональное); по содержанию - техническое, гуманитарное, естественнонаучное, социальное. Образование – один из показателей социального статуса индивида и один из факторов изменения и воспроизводства социальной. структуры общества. 2) социальный институт, выполняющий функции подготовки и включения индивида в различные сферы жизнедеятельности общества, приобщения его к культуре данного общества.
11	Педагогічний словник [71]	образование – процесс педагогически организованной социализации, осуществляемой в интересах личности и общества. В образовании объединяются обучение и воспитание, обеспечивающие культурную преемственность поколений и готовность человека к выполнению социальных и профессиональных ролей.

Продовження табл. 2.17

№ з/п	Джерело	Визначення
-------	---------	------------

12	Тлумачний словник української мови [122]	<p>освіта –</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) сукупність знань, здобутих у процесі навчання. / Рівень, ступінь знань, здобутих у процесі навчання; освіченість. 2) піднесення рівня знань; навчання. / процес засвоєння знань. 3) загальний рівень знань (у суспільстві, державі і т. ін.). / Система навчально-виховних заходів. / Система закладів і установ, через які здійснюються ці заходи. Загальна освіта. Вища освіта. 4) письменність, грамотність (рідко).
13	Тлумачний словник педагогічних термінів з питань управління якістю освіти і оцінювання якості світи [121]	<p>освіта –</p> <ul style="list-style-type: none"> - є стратегічним ресурсом поліпшення добробуту людей, забезпечення національних інтересів, зміцнення авторитету і конкурентоспроможності держави на міжнародній арені; - процес і результат засвоєння систематизованих знань; формування на їх основі світогляду; набуття умінь і навичок, необхідних людині для практичного застосування отриманих знань у суспільному житті та трудовій діяльності; розвиток пізнавальних можливостей, творчих сил і здібностей. <p>якість освіти –</p> <ul style="list-style-type: none"> - пріоритетний напрям державної політики у галузі освіти. Характеризується багатомірністю, багатоаспектністю та багатопараметричністю; - сукупність суттєво споживчих властивостей, що має значення для споживача освітньої сфери – держави, суспільства, усієї цивілізації в цілому; це інтегральна характеристика освітнього процесу і його результатів, що визначають міру відповідальності освіти прийнятим у суспільстві уявленням про те, яким саме має бути означений процес і які завдання він має реалізувати.
14	Dictionary: Education [138]	<p>education –</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) the act or process of imparting or acquiring general knowledge, developing the powers of reasoning and judgment, and generally of preparing oneself or others intellectually for mature life. 2) the act or process of imparting or acquiring particular knowledge or skills, as for a profession. 3) a degree, level, or kind of schooling. 4) the result produced by instruction, training, or study. 5) the science or art of teaching; pedagogics.
На уко во- по пу ляр ні джер ела		
15	Ягупов В.В. Педагогіка: навчальний посібник [135]	освіта – сукупність знань, умінь, навичок, поглядів і переконань, а також певний рівень розвитку пізнавальних сил та практичної підготовки, що досягаються в результаті цілеспрямованої навчально-виховної роботи.

		Відповідно, в теорії навчання поняття «освіта» має вживатися в трьох значеннях: як процес інтелектуальної підготовки особистості учня до умов життя в суспільстві шляхом засвоєння систематизованих знань і формування на їх основі навичок, вмінь і світогляду; як результат процесу навчання та рівень досягнення освіченості, сформованості навичок і вмінь; як сукупність навчально-виховних настанов.
--	--	--

Закінчення табл. 2.17

№ з/п	Джерело	Визначення
16	Педагогіка [72]	<p>Освіта з огляду на її культуровідповідність містить у собі навчання і виховання (самовиховання) як інтерналізацію тих соціокультурних цінностей суспільства (норм, правил, традицій, заповідей, морально-етичного кодексу), які поділяються його членами. Зв'язок навчання і виховання в цьому процесі є нерозривним.</p> <p>Освіта, являючи собою побудову образу «Я» за образом культури, її відтворення і розвитку, розглядається в трьох взаємопов'язаних аспектах: як освітня система, освітній процес і результат цього процесу:</p> <ul style="list-style-type: none"> - освіта як система. Освіта — це соціальний інститут, покликаний відтворювати культуру шляхом постійної передачі соціально-значимого досвіду попередніх поколінь наступним; - освіта як процес. Функціонування і розвиток освітньої системи здійснюється в освітньому процесі навчання і виховання людини, конкретніше – в педагогічному процесі. Освіта як процес не припиняється до кінця свідомого життя людини. Вона безперервно видозмінюється за цілями, змістом, формами, методами; - освіта як результат розглядається в двох аспектах: у плані результату системи, фіксованого у формі стандарту і в плані самої людини, яка пройшла навчання у певній освітній системі.

Джерело: складено відповідно матеріалів [10; 11; 52; 56; 58; 60; 71; 72; 82; 97; 99; 102; 121; 122; 125; 134; 135; 138].

Аналіз джерел табл. 2.17, дозволяє зробити наступні висновки:

- по-перше, поняття «освіта», у різних джерелах представлено з огляду, або системи освіти, або процесу, або результату. А як відомо, така полісемія терміну є небажаною. До того ж, результати освіти можуть розглядатись у двох аспектах: як особистісні та як суспільні;

- по-друге, у деяких визначеннях покладено розуміння або поняття «навчання», або поняття «виховання», тим самим обмежуючи багатоаспектність освіти, особливо з огляду того, що у міжнародному вжитку освітньої лексики терміни «виховання», «навчально-виховний процес (робота)» взагалі відсутні та трактуються як безпосередня частина освіти.

Таким чином, проведене дослідження, дає нам можливість стверджувати, що чинне законодавство в освітній сфері потребує відходу від усталених, але не точних термінів, урахування кращих європейських практик та «Трикутника знань» (див. рис. 2.12).

Рис. 2.12 «Трикутник знань».
Джерело: представлено в [143].

У тому, що стосується поняття «освіта», на нашу точку зору, найбільш точним є джерело [58], у якому досить конкретно визначено що саме являє собою освіта та наводяться сторони, які потребують здобуття освіти та (або) зацікавлені у результатах діяльності ОО (див. рис. 2.13).

Градація зацікавлених сторін в діяльності ОО, представлена на рис. 2.13, з урахуванням основних положень та термінів, наведених у ДСТУ ISO 9000:2007 «Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів» [95], як основоположному документі у сфері управління якістю, заснованому на міжнародному консенсусі:

- внутрішні зацікавлені сторони (замовники) – сторони, що знаходяться в організації і в ході своєї діяльності використовують результати (виходи) попередніх бізнес-процесів;
- зовнішні зацікавлені сторони (замовники) – сторони, що знаходяться за межами організації і використовують або споживають результати діяльності (вихід) організації.

Зовнішніх зацікавлених сторін, з огляду використання та безпосереднього споживання освітньої послуги, варто ділити на споживачів (тих, хто безпосередньо споживає освітні послуги, передусім – особистості та їх батьки) та інших зацікавлених сторін (тих, хто непрямо користується освітніми послугами, як то підприємства-працедавці, чи іншими результатами наукової (дослідницької, виробничої тощо) діяльності ОО).

Рис. 2.13 Класифікація зацікавлених, в діяльності ОО, сторін.
Джерело: складено автором на основі [57; 94; 95].

Що ж стосується поняття «якості ВО», проаналізуємо, у першу чергу, визначення, наведене Європейським освітнім співтовариством (надалі – ЕОС) у 1998 р. у «Всесвітній декларації про ВО для ХХІ століття» (надалі – Всесвітня декларація) [17]. «Якість в сфері ВО є багатомірною концепцією, яка повинна охоплювати всі її функції та види діяльності: навчальні та академічні програми; наукові дослідження та стипендії; укомплектованість кадрами; будівлями; матеріально-технічною базою; обладнанням; роботою на користь суспільства та академічну сферу» [17]. У даному випадку визначення якості ВО наведено досить узагальнено, що не відповідає вимогам ДСТУ ISO 9000:2007 з огляду того, що охоплює поняття, як інституційних умов (ресурсів), за рахунок яких забезпечується отримання ВО, так і самих результатів ВО. А як зазначає стандарт [95], характеристика якості є «власною характеристикою об'єкту, пов'язаною із вимогою», що відповідно не може включати ресурси, спрямовані на їх забезпечення. Натомість, визначення якості ВО Всесвітньою декларацією [17] дає нам чітке уявлення про компоненти (складові) ВО, які прямо та (чи) опосередковано впливають на її якість. Щодо сторін, які отримують користь від ВО або зацікавлені у її результатах, то у визначенні Всесвітньої декларації [17], виділяється суспільство та академічна сфера, при цьому, інтереси особистостей не виокремлюються.

У «Національному освітньому глосарію: Вища освіта» визначено, що «ВО – формальна освіта, що надається на найвищих (5-му і 6-му) освітніх рівнях за Міжнародною стандартною класифікацією освіти в університетах, інших закладах ВО / ВНЗ та відповідає 5 – 8-м рівням Європейської рамки кваліфікацій для навчання впродовж життя» [52, с.18]. Дане поняття досить чітко розкриває сутність ВО та, за умови трактування «освіти» за аналогією із джерелом [58], є лаконічним розкриттям найвищого освітнього рівня. А ось у тому, що стосується її якості, то у цьому ж документі, зазначено, що «якість ВО є характеристикою, що відображає відповідність результатів навчання, освітніх процесів та інституційних умов актуальним цілям розвитку особи й суспільства» [52, с. 66]. Зазначене визначення не відповідає вимогам ДСТУ ISO 9000:2007 через те, що у ньому закладено, як характеристики якості, так і умови та ресурси, за рахунок яких вони забезпечуються. До того ж, визначення якості містить відомості і про рівень якості, з огляду чого, мова йде про відповідність саме актуальним цілям розвитку. Позитивною рисою даного визначення є те, що Національним освітнім глосарієм акцентовано увагу на тому, що якість ВО є відповідністю «результатів ... цілям розвитку особи й суспільства» (виділено нами – автор). Що дає нам можливість припустити те, що власні характеристики ВО мають відбивати результати, які отримують замовники та інші зацікавлені сторони від ОО та, відповідно яких і визначається її якість. Відповідно до ДСТУ ISO 9000:2007, «власний» означає наявний у чому-небудь, саме як постійна характеристика» [95].

На даному етапі, проведений аналіз та реферування визначень європейської та міжнародної освітньої спільноти дає можливість констатувати наступне:

- по-перше, освітній процес та освітній потенціал є компонентами (складовими) ВО, що впливають прямо чи опосередковано на її якість, але не є власними характеристиками якості ВО;
- по-друге, власні характеристики якості ВО повинні задовольняти вимогам таких сторін як: особистості, суспільство та його сфери, академічна сфера та держава;
- по-третє, власними характеристиками якості ВО є результати, що отримують (здобувають) особистості, суспільство та працедавці в ході отримання (надбання) ВО.

У тому, що стосується вимог, вважаємо за доцільне у визначенні «якості ВО» застосування вислову «вимог особистостей та інших зацікавлених сторін». Акцентуючи увагу на особистостях, тим самим підкреслюємо першочергове особистісне значення результатів ВО для людини, особливо з огляду того, що вона є безпосереднім замовником освітніх послуг та, відповідно немає сенсу перераховувати інших зацікавлених сторін з огляду того, що коло

зацікавлених сторін є досить широким і немає сенсу його обмежувати. Яким же чином представлено сьогодні поняття ВО та її якості у чинному законодавстві України? В ЗУ «Про ВО» в редакції від 01.07.2014 № 1556-VII, визначено, що: «ВО – сукупність систематизованих знань, умінь і практичних навичок, способів мислення, професійних, світоглядних і громадянських якостей, морально-етичних цінностей, інших компетентностей, здобутих у ВНЗ (науковій установі) у відповідній галузі знань за певною кваліфікацією на рівнях ВО, що за складністю є вищими, ніж рівень повної загальної середньої освіти» [79]. З огляду дослідженого раніше, можна стверджувати, що суть поняття «ВО» закон [79] розкриває за одним із результатів ВО, а саме – здобутками особистостей, що не відповідає визначенню, наведеному у Національному освітньому глосарії [52].

«Якість ВО» визначено пунктом 23 статті 1 ЗУ «Про ВО» як «рівень здобутих особою знань, умінь, навичок, інших компетентностей, що відображає її компетентність відповідно до стандартів ВО». Цілком зрозуміло, що сьогодні акцент робиться на саме компетентностях, особливо з огляду постійно зростаючих вимог ринку праці до молодих фахівців. Але не є цілком вірним, обмежуючи результати ВО одними компетентностями особистостей та висуваючи до них вимоги лише з огляду стандартів ВО. Хоча у цьому ж Законі, у пункті 7 статті 1 зазначено, що «ВНЗ – ... забезпечує ... здобуття особами ВО, післядипломної освіти з урахуванням їхніх покликань, інтересів і здібностей» [79]. Оцінка рівня здобутих особою знань, умінь, навичок, інших компетентностей, відповідно до стандартів ВО, дає змогу оцінити лише рівень якості результатів навчання особистостей у певній ОО та аж ніяк не рівень якості результатів ВО, таких як працевлаштування та подальший кар'єрний ріст особистостей. Зокрема, визначення «якості ВО» діючим ЗУ «Про ВО» не відповідає сучасній загальноприйнятій концепції розуміння сутності якості, закладеної стандартами ISO серії 9000.

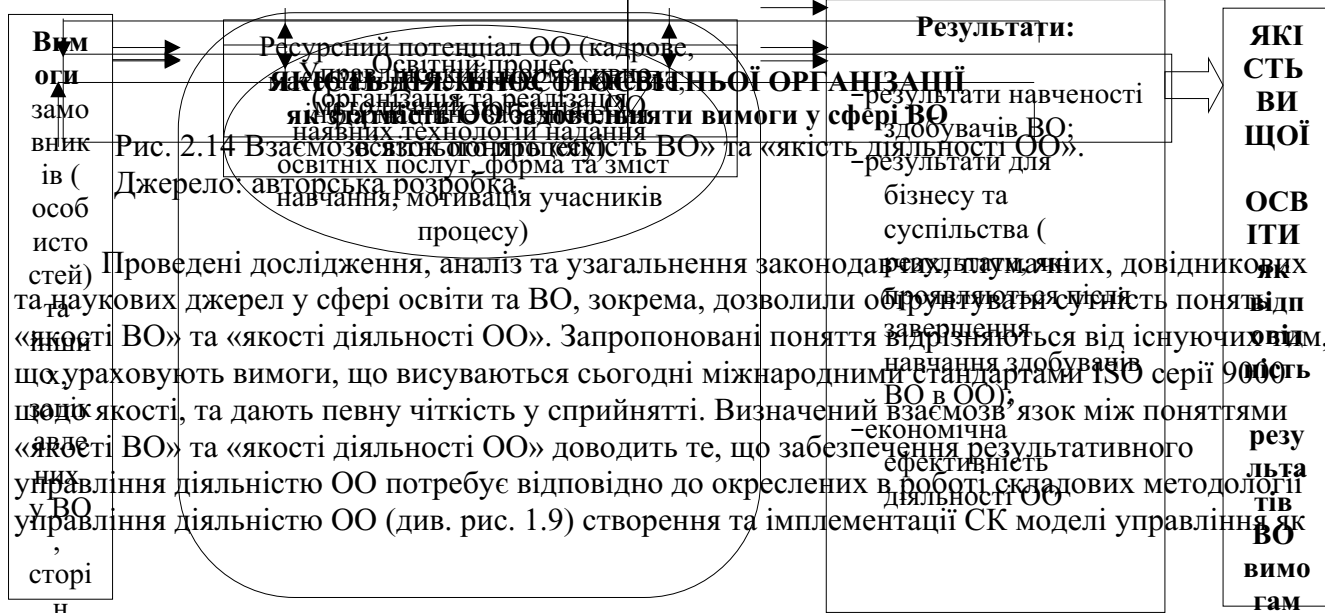
Таким чином, з метою внесення термінологічної ясності в освітньому просторі, зокрема у законодавстві про ВО України, пропонується розвинути визначення поняття «якості ВО» з точки зору відповідності результатів ВО вимогам, та викласти його у ЗУ «Про ВО» у наступній редакції:

– якість ВО – це відповідність результатів ВО вимогам замовників (особистостей) та інших зацікавлених сторін.

При цьому, результати ВО можуть бути як якісними, так і кількісними, реально досягнутими та очікуваними, як особистісними, так і суспільними, інституційними тощо. Таким чином:

– якість діяльності ОО – це інтегральна характеристика, що обумовлює здатність ОО задовольняти вимоги замовників (особистостей) та інших зацікавлених сторін.

Взаємозв'язок понять «якість ВО» та «якість діяльності ОО» можна представити кризою призму співвідношення вимог зацікавлених сторін, можливостей забезпечення діяльності ОО у сфері ВО (освітнього процесу та потенціалу) та результатів діяльності ОО, рис. 2.14 [112].



контуру між керуючою та керованою підсистемами шляхом організації зв'язку між цілями управління та можливостями їх досягнення, зовнішніми та внутрішніми факторами впливу, управлінським та зворотнім інформаційним зв'язком між суб'єктами та об'єктами управління.

Висновки до другого розділу

В другому розділі, відповідно мети дослідження, одержано наступні результати:

1. Визначено, що на розвиток ОО, як головних суб'єктів освітньої системи, впливає сьогодні як ряд вимог з боку міжнародної освітньої спільноти, зокрема ЄПВО, так і усталені національні тенденції їх розвитку та функціонування основними з яких за останні 15 років (2000 – 2015 рр.) є: скорочення чисельності здобувачів ВО на 13%, зокрема іноземних громадян, які отримують навчання в Україні, на 4%; вельми низький рівень працевлаштування здобувачів ВО за фахом відповідно до офіційних направлень на роботу (протягом останнього аналізованого н.р. лише 27,7% від загальної чисельності випускників ОО). Обґрунтовано, що для вирішення проблеми зниження чисельності здобувачів ВО необхідно звернути увагу на питання поглиблення інтерналізації ВО та вироблення механізмів більш ефективного використання можливостей міжнародної співпраці здобувачів ВО та науковців, більш активного просування на світовий ринок національних освітніх послуг. Проблема працевлаштування є сьогодні однією із найгостріших для ОО країни, тому як є основним результатом ВО та відповідно формою прояву її якості. Дисбаланс, що існує наразі на ринку праці пов'язаний із рядом економічних, організаційних та соціальних причин: з одного боку, це диспропорції між кількістю робочих місць за певним видом економічної діяльності та кількістю випускників за певними спеціальностями, за якими здійснюють підготовку ОО, а з іншого – протиріччя між вимогами працедавців та випускників ОО.

2. Враховуючи глобалізаційні та інтернаціоналізаційні процеси у сфері ВО, тенденції розвитку ОО країни відповідно до вимог ЄПВО, обґрунтовано та визначено основні складові траєкторії розвитку ОО, спрямовані на досягнення цілей у сфері ВО, за рахунок розвинення інструментарію кількісної оцінки факторів SWOT-аналізу, який засновано на системно-цільовому підході, що передбачає чітку ідентифікацію факторів внутрішнього та зовнішнього контексту діяльності ОО та формалізацію оцінювання імовірності їх появи та ступеня впливу. В ході обробки та ранжування, за принципом Парето, отриманих результатів експертного опитування, проведеного за допомогою програми MS Office Excel, траєкторія розвитку ОО України в контексті вимог Євроінтеграції, має бути спрямована на подолання таких слабких сторін, а саме: запровадження СУЯ та розроблення чітких академічних стандартів і критеріїв оцінювання якості ВО; забезпечення працевлаштування випускників ОО за фахом; збільшення обсягів наукових досліджень та розробок відповідно до сучасних тенденцій розвитку економіки та суспільства за рахунок концентрації на таких сильних сторонах, як: високий рівень компетентності НПП; студентоцентроване навчання з урахуванням вимог окремої особистості; диверсифікація ВО та створення дослідницьких університетів. Визначені складові траєкторії розвитку ОО у повній мірі корелюють із головними пріоритетами, що визначає сьогодні ЄПВО на наступне десятиріччя, а саме: мобільність, диверсифікація та якість.

3. Проведений аналіз законодавчих та наукових джерел щодо якості ВО, встановив, що на фоні всіх прийнятих освітнім співтовариством спроб наблизитись до єдиного тлумачення поняття «якість ВО», сьогодні й досі існує проблема відсутності стандартизації та термінологічної ясності. З метою внесення термінологічної ясності у законодавстві про ВО України, розвинено теоретичні положення сутності понять «якість ВО» та «якість діяльності ОО» наступним чином: «якість ВО – це відповідність результатів ВО вимогам замовників (особистостей) та інших зацікавлених сторін». При цьому, результати ВО можуть бути як якісними, так і кількісними, реально досягнутими та очікуваними, як особистісними та інституційними, так і виробничими та суспільними тощо. Поняття «якість діяльності ОО» по відношенню до якості ВО є інтегральною характеристикою, що обумовлює здатність ОО задовольняти вимоги замовників (особистостей) та інших зацікавлених сторін.

Результати досліджень за темою дисертації по другому розділу опубліковані в роботах [5 ; 6; 16; 105 – 115; 124].

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ
ДО РОЗДІЛУ 2

1. Азгальдов Г.Г. Квалиметрия в высшей школе / Г.Г. Азгальдов, А.В. Костин. – М.: ИнформЗнание, 2012. – 178 с.
2. Ананьев П.И. Уровень подготовленности абитуриента как фактор, влияющий на качество образовательного процесса / П.И. Ананьев, М.А. Кайгородова // Ползуновский вестник. – 2006. – № 1. – С. 12 – 16.
3. Ансофф И.М. Стратегическое управление / И.М. Ансофф. – М.: Экономика, 1989. – 358 с.
4. Арутюнова Д.В. Стратегический менеджмент: учеб. пособ. [Электронный ресурс] / Д.В. Арутюнова. Таганрог: Изд-во ТТИ ЮФУ, 2010. – 122 с. – Режим доступа: http://www.aup.ru/books/m205/12_3.htm
5. Бакова І.В. Проблеми підвищення конкурентоспроможності вітчизняної вищої освіти в умовах глобалізації / Бакова І.В., Станкевич І.В., Селіванов П.П. // Економічний вісник університету: зб. наук. праць учених та аспірантів. – Переяслав-Хмельницький: ДВЗН «Переяслав-Хмельницький державний педагогічний університет імені Григорія Сковороди». – Випуск 26/2. – 2015. – С. 7 – 13.
6. Бакова І.В. Фактори формування та розвитку конкурентоспроможності закладів освіти: матеріали V міжнар. науково-практ. конф. [«Інформаційні технології та моделювання в економіці», (Черкаси, 15 – 16 травня 2014 р.)] / І.В. Бакова, І.В. Станкевич. – Черкаси: Брама-Україна. – 2014. – С. 19 – 23.
7. Бахрушин В. Що таке якість вищої освіти і як її вимірюють? [Електронний ресурс] / В. Бахрушин // Освітня політика: портал громадських експертів. – Режим доступу: <http://education-ua.org/ua/articles/100-shcho-take-yakist-vishchoji-osviti-i-yak-jiji-vimiryuyut>
8. Баша І.М. Маркетингові дослідження на ринку освітніх послуг [Текст]: дис... канд. екон. наук: 08.00.04 / Баша Інна Миколаївна, Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана. – К., 2015. – 237 с.
9. Білокопитов В.І. Інтернаціоналізація вищої освіти та забезпечення її якості як пріоритетні завдання сучасного етапу розвитку Болонського процесу [Електронний ресурс] / Білокопитов В.І. – Режим доступу: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/pednauk/2009_1n/157.pdf
10. Большая советская энциклопедия [Электронный ресурс]. – М.: Советская энциклопедия 1969 – 1978. – Режим доступа: http://enc-dic.com/enc_sovet/Obrazovanie-42760.html
11. Большой энциклопедический словарь [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://enc-dic.com/enc_big/Obrazovanie-41649.html
12. Вимоги до якості вищої освіти в інформаційному суспільстві [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://5ka.at.ua/load/filosofija/vimogi_do_jakosti_vishhoji_osviti_v_informacijnomu_suspilstvi_referat/66-1-0-9599
13. Вища освіта України: стан та проблеми / Жиляєв І.Б., Ковтунець В.В., Сьомкін М.В. – К.: Науково-дослідний інститут інформатики і права Національної академії правових наук України, Інститут вищої освіти Національної академії

педагогічних наук України, 2015. – 96 с.

14. Віткін Л.М. Концептуальна модель оцінювання якості підготовки випускника ВНЗ / Віткін Л.М., Лаптев С.М., Хімичева Г.І. // Стандартизація, сертифікація, якість. – 2003. – №3. – С. 69 – 73.

15. Воробієнко П.П. На шляху до економіки майбутнього суспільства / П.П. Воробієнко // Економічний часопис-XXI. – 2015. – №1-2(1). – С. 4 – 6.

16. Воробієнко П.П. Цільовий підхід до менеджменту вищої освіти / П.П. Воробієнко, І.В. Станкевич // Проблеми економіки: науковий журнал. – Х.: Харківський національний економічний університет, Інжек. – 2015. – № 2. – С.33 – 41.

17. Всемирная декларация о высшем образовании для XXI века: подходы и практические меры; пер. с англ [Электронный ресурс]. – СГУ. – М., 1999. – 36 с. – Режим доступа: http://lpehea.in.ua/sites/default/files/documents/2014/10/07/vsemymnaya_deklaracyya_o_vysshem_obrazovanuyu_dlya_xxi_veka-1.pdf

18. Гиссин В.И. Управление качеством. – [2-е изд.] / Гиссин В.И. – М.: ИКЦ «МарТ», 2003. – 400 с.

19. Гольдштейн Г.Я. Стратегические аспекты управления НИОКР: монография / Я.Г. Гольштейн. – Таганрог: Изд-во ТРТУ, 2000. – 244 с.

20. Гольдштейн Г.Я. Стратегический менеджмент образовательного учреждения (ВУЗа) [Электронный ресурс] / Г.Я. Гольдштейн // Известия ТРТУ. – 1998. – №1. – Режим доступа: <http://cyberleninka.ru/article/n/strategicheskiy-menedzhment-obrazovatelno-uchrezhdeniya-vuza>

21. Грабовецький Б.Є. Економічний аналіз: навч. посіб. / Б.Є. Грабовецький. – Київ: Центр учбової літератури, 2009. – 256 с.

22. Гранатуров В.М. Конкурентоспроможність телекомунікаційних компаній: проблеми теорії та практики управління: монографія / В.М. Гранатуров, І.А. Кораблінова / за наук.ред. проф. В.М. Гранатурова. – К.: Кафедра, 2012. – 320 с.

23. Гранатуров В.М. Управління конкурентоспроможністю оператора телекомунікацій: навч. посіб. / В.М. Гранатуров, І.В. Литовченко, І.А. Кораблінова / за заг.ред. проф. В.М. Гранатурова. – К.: Кафедра, 2013. – 256 с.

24. Грозний І.С. Оцінка якості на основі кваліметричного підходу / І.С. Грозний // Научный вестник ДГМА. – 2015. – № 2 (17Е). – С. 211 – 2017.

25. Гуменюк А. Проблеми інтеграції української освіти до європейського освітянського простору [Електронний ресурс] / А. Гуменюк, Т Ковальчук. – Режим доступа: <http://vuzlib.com/content/view/1214/84/>

26. Державна служба статистики України: Статистична інформація [Електронний ресурс]. – Режим доступа: <http://ukrstat.gov.ua/>

27. Деякі питання визнання в Україні іноземних документів про освіту [Електронний ресурс]: наказ МОН України від 05.05.2015 № 504 / Верховна рада України: офіційний веб-портал. – Режим доступа: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z0614-15/paran9#n9>. – (Офіційне джерело).

28. Економічний аналіз: навч. посіб./ М.А. Болюх, В.З. Бурчевський, М.І. Горбаток та ін.; за ред. акад. НАНУ, проф. М. Г. Чумаченка. – Вид. 2-ге, перероб. і доп. – К.: КНЕУ, 2003. – 556 с.

29. Еременко Е.С. Организационно-экономический механизм повышения качества высшего образования в условиях реформирования высшей школы: автореферат дис. ... кандидата экономических наук: 08.00.05 / Еременко Елена Сергеевна; [Место защиты: Санкт-Петербургский государственный университет сервиса и экономики]. – Санкт-Петербург, 2013 – 23 с.

30. Ефремов В.С. Классические модели стратегического анализа и планирования: модель HOFER/SCHENDEL [Электронный ресурс] / В.С. Ефремов // Менеджмент в России и за рубежом. – 1998. – №2. – Режим доступа: <http://www.econfin.ru/archives/3119>

31. Ефремов В.С. Классические модели стратегического анализа и планирования: модель ADL/LC [Электронный ресурс] / В.С. Ефремов // Менеджмент в России и за рубежом. – 1998. – №1. – Режим доступа: <http://www.cfin.ru/press/management/1998-1/09.shtml>

32. Євсейцева О.С. Особливості розробки маркетингової стратегії вищого навчального закладу / О.С. Євсейцева, Д.В. Новіков // Економіка та держава. – 2017. – №3. – С. 77 – 79.

33. Зінченко В.О. Вплив зовнішнього середовища на діяльність вищих навчальних закладів Луганської області [Електронний ресурс] / В.О. Зінченко // Економічний вісник Донбасу. – 2008. – №4. – С. 30 – 33. – Режим доступу: <http://dspace.nbuu.gov.ua/bitstream/handle/123456789/17918/05-Zinchenko.pdf?sequence=1>

34. Каленюк І.С. Сучасні тенденції розвитку освіти в глобальному середовищі / І.С. Каленюк // Науковий вісник ЧДІЕУ. – 2010. – № 1 (5). – С. 4-16.

35. Качалов В.А. Стандарты ИСО 9000 и проблемы управления качеством в вузах (записки менеджера качества) / В.А. Качалов. – Москва : ИздАТ, 2001. – 128 с.

36. Кинелев В.Г. Контуры системы образования XXI века [Текст] / В.Г. Кинелев // Информатика и образование. – 2000. – №5. – С. 2 – 8.

37. Кірієнко О.М. Проблеми вищої освіти в Україні в контексті глобалізації [Електронний ресурс] / О.М. Кірієнко, А.М. Андрейчикова. – Режим доступу: http://confcontact.com/2013_04_11/4_Kirienko.htm

38. Козак О. Аналіз факторів впливу на якість вищої освіти в Україні [Електронний ресурс] / О. Козак // Галицький економічний вісник. – 2012. – №4(37). – С.5-10. – (Економіка та управління національним господарством). – Режим доступу: http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/2222/1/ГЕВ_2012_v37_No4-О_Kozak-Analysis_of_factors_influencing_the_quality_of__5.pdf

39. Козаренко Л.В. Чинники ефективності функціонування сфери освітніх послуг [Електронний ресурс] / Л.В. Козаренко. – Режим доступу: <http://www.nbuu.gov.ua>.

40. Коротков Є. Концепція якості освіти [Електронний ресурс] / Є. Коротков. – Режим доступу: <http://osvita.ua/school/manage/general/1342/>

41. Красношарпа В.В. Управління людськими ресурсами: курс лекцій / В.В. Красношарпа. – К., 2004. – 42 с.
42. Красняков Є. Чинники впливу на процеси формування та здійснення державної політики в галузі освіти України [Електронний ресурс] / Є. Красняков // Журнал Верховної ради України «Віче». – 2001. – № 2. – Режим доступу: <http://www.viche.info/journal/2381/>
43. Красовська О.Ю. Дослідження розвитку світового ринку вищої освіти в сучасних глобальних умовах / О.Ю. Красовська // Екон. вісник унів-ту. Збірник наукових праць учених та аспірантів. Вип.10/2, гол. редактор Т.М. Боголіб, ДВНЗ П-ХДПУ ім. Г. Сковороди, Переяслав – Хмельницький, 2010. – С.42 – 48.
44. Кучерова Е.Н. Управление качеством. Современные подходы к определению содержания категории «качество»: учеб. пособ. [Электронный ресурс] / Е.Н. Кучерова // Образовательный портал – Режим доступа: http://www.kucherova.ru/predmet_i_obl/sovremennue_podh_sod/index.html
45. Ларионова М. В. Интернационализация высшего образования в странах ОЭСР / М. В. Ларионова, Е. М. Горбунова // Новости ОЭСР : образование, наука, новая экономика. – 2005. – С. 8-14.
46. Левшин М.М. Необхідність використання міжнародних стандартів якості ISO у практиці вищих навчальних закладів України. Стан впровадження інноваційного менеджменту в національній системі вищої освіти [Електронний ресурс] / М.М. Левшин, С.А. Свіжевська. – Режим доступу: http://www.nmu.org.ua/ua/content/infrastructure/structural_divisions/science_met_dep/statti_akr/neobkh-dn-st-vikoristannya-m-zhnarodnikh-standart-v-yakost-iso-u-praktits-vishchikh-navchalnikh-zakl.php
47. Мартякова О.В. Регулювання взаємодії ринків освітніх послуг та праці на основі механізму управління їх якістю [Електронний ресурс] / Мартякова О.В., Свігова С.М., Мудра О.В. // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2013. – №3. – Режим доступу: <http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/>
48. Международная стандартная классификация образования МСКО 2011 [Электронный ресурс] / Канада: Институт статистики ЮНЕСКО, 2013. – 87 с. – Режим доступа: <http://www.uis.unesco.org/Education/Documents/iscled-2011-ru.pdf>
49. Минько Э.В. Качество и конкурентоспособность продукции и процессов: учеб. пособ. [Электронный ресурс] / Минько Э.В., Минько А.Э., Смирнов В.П. – СПбГУАП: СПб., 2005. – 240 с. – Режим доступа: <http://eclib.net/37/index.html>
50. Мониторинг якості освіти: світові досягнення та українські перспективи / За заг. ред. О.І. Локшиної – К.: К.І.С, 2004. –128 с.
51. Національна стратегія розвитку освіти в Україні на період до 2021 року [Електронний ресурс]: Указ Президента України від 25 червня 2013 року №344/2013 / Офіційне інтернет-представництво Президента України. – Режим доступу: <http://www.president.gov.ua/documents/15828.html>
52. Національний освітній глосарій: вища освіта / [авт.-уклад.: Бабин І.І., Болюбаш Я.Я., Гармаш А.А. та ін.]; за ред. Д.В. Табачника і В.Г. Кременя. – К. : ТОВ «Видавничий дім «Плеяди», 2011. – 100 с.

53. Національні рахунки освіти України у 2012 році. Статистичний бюлетень. – К.: Державна служба статистики України, 2014. – 6 с.
54. Неженцева А.Є. Аналіз підходів до якості вищої освіти в університетах України та Великої Британії [Електронний ресурс] / А.Є. Неженцева. – Режим доступу: <http://nvd.luguniv.edu.ua/archiv/NN14/11naetvb.pdf>
55. Нітенко О.В. Інтернаціоналізація вищої освіти як фактор розвитку університету [Електронний ресурс] / О.В. Нітенко. – 2015. – №2(10). – С. 205 – 216. – Режим доступу: <http://oaji.net/articles/2016/2923-1456733701.pdf>
56. Новейший философский словарь; под ред. Грицанова А.А. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://enc-dic.com/new_philosophy/Obrazovanie-837.html
57. Новиков Д.А. Теория управления образовательными системами / Д.А. Новиков. – М.: Народное образование, 2009. – 416 с.
58. Об образовании: Кодекс Республики Беларусь от 13 января 2011 г. № 243-З: [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.tammby.narod.ru/belarus_kodex/kodex-obrazovanie.htm
59. Оболенська Т.Є. Наукові засади формування конкурентного ринку освітніх послуг для функціонування ринку праці: [колективна монографія] / Т.Є. Оболенська // «Теорія і практика маркетингу в Україні»; за наук. ред. д.е.н., проф., акад. АПН України А.Ф. Павленка. – К. : КНЕУ, 2005. – С. 13 – 57.
60. Ожегов С. Толковый словарь Русского языка [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://slovari.299.ru/word.php?id=19119&sl=oj>
61. Основні засади розвитку вищої освіти України в контексті Болонського процесу. Документи і матеріали / [упорядники: Степко М.Ф., Болюбаш Я.Я., Шинкарук В.Д., Грубінко В.В., Бабин І.І.] – Частина 2. – Тернопіль: Вид-во ТНПУ ім. В. Гнатюка, 2004. – 202 с.
62. Основні показники діяльності вищих навчальних закладів України на початок 2000/2001 навчального року. Статистичний бюлетень. – К.: Держкомстат України, 2001. – 84 с.
63. Основні показники діяльності вищих навчальних закладів України на початок 2013/14 навчального року. Статистичний бюлетень. – К.: Держкомстат України, 2014. – 165 с.
64. Основні показники діяльності вищих навчальних закладів України на початок 2014/15 навчального року. Статистичний бюлетень. – К.: Держкомстат України, 2015. – 169 с.
65. Основные тенденции развития высшего образования: глобальные и болонские измерения / под науч. ред. д-ра пед. наук, профессора В.И. Байденко. – М.: Исследовательский центр проблем качества подготовки специалистов, 2010. – 352 с.
66. Остапченко В.Д. Концепция товарного образовательного производства в системе высшего образования / В.Д. Остапченко // Молодежь, образование, рынок: сб. науч. трудов / НИИ высшего образования. – М. – 1992. – С. 83 – 92.
67. Официальные курсы валют НБУ на 01.01. 2000 – 2015 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.bankstore.com.ua/component/option,com_

bankstore/Itemid,233/task,showcurrencydailyrates/bank_id,123286/currency_id,16/rate_type,0/year,2000/month,1/day,1/

68. Офіційний сайт Міністерства освіти і науки України: Діяльність: вища освіта [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.mon.gov.ua/ua/ua/activity/education/higher-education/>

69. Оценка качества образовательных услуг [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.ido.rudn.ru/Open/menegment/t6_3.htm

70. Павлюченко Е.И. Эффективное управление образовательным процессом в вузе: теория, методология и практика: автореферат дис. ... доктора экономических наук: 08.00.05 / Павлюченко Елена Ивановна; [Место защиты: ГОУ ВПО «Дагестанский государственный технический университет»]. – Махачкала, 2009. – 41 с.

71. Педагогический словарь [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://enc-dic.com/pedagogics/Obrazovanie-1186.html>

72. Педагогіка: Освіта як найважливіша ланка реалізації мети виховання [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://readbookz.com/book/172/5412.html>

73. Петруня Ю.Є. Маркетинг: навч. посіб. / Ю.Є. Петруня. – К.: Знання, 2007. – 325 с. – (Вища освіта ХХІ століття).

74. Пономарчук Н. Використання SWOT-аналізу для просування освітніх послуг на регіональному ринку / Н. Пономарчук // Економічний аналіз. – 2009. – Вип. 4. – С. 62 – 64.

75. Почтовюк А.Б. Методика та порядок дослідження раціональності діяльності суб'єктів системи вищої освіти [Електронний ресурс] / А.Б. Почтовюк // Економічний форум. – 2013. – № 4. – С. 136 – 143. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfor_2013_4_24

76. Присвітла О.В. Домінанти розвитку вищої освіти в умовах глобального ринку освітніх послуг: дис.. на здобуття наукового ступеня канд.. екон.наук. за спец. 08.00.02 – світове господарство і міжнародні економічні відносини / Присвітла Оксана Вікторівна. – Дніпропетровськ, 2016. – 276 с.

77. Присвітла О.В. Інтернаціоналізація вищої освіти в сучасному глобальному просторі: матеріали міжнар. науково- практ. конф. [«Економіка та сучасний менеджмент: теоретичні та практичні аспекти» (Одеса, 15 – 16 серпня 2014 р.)] / О.В. Присвітла. – О.: ЦЕДР. – 2014. – С. 36 – 39.

78. Про введення в дію переліку спеціальностей, за якими здійснюється підготовка фахівців у вищих навчальних закладах за освітньо-кваліфікаційними рівнями спеціаліста і магістра: постанова Кабінету Міністрів України від 27 серпня 2010 р. №787 [Електронний ресурс]: наказ Міністерства освіти і науки України №1067 від 09 листопада 2010 року. – Київ: Міністерство освіти і науки України, 2010. – Режим доступу: http://osvita.ua/legislation/Vishya_osvita/10432/. – (Бібліотека офіційних видань).

79. Про вищу освіту: закон України від 01.07.2014 № 1556-VII [Електронний ресурс]/ Інформаційно-аналітичний портал про вищу освіту в Україні та за кордоном. – Режим доступу: <http://vnz.org.ua/zakonodavstvo/111->

zakon-ukrayiny-pro-vyschu-osvitu. – (Бібліотека офіційних видань).

80. Про затвердження національної рамки кваліфікацій: постанова Кабінету Міністрів України від 23.11.2011 р. № 1341 [Електронний ресурс]/ Портал ЛІГА:ЗАКОН. – Режим доступу: http://search.ligazakon.ua/1_doc2.nsf/link1/KP111341.html. – (Бібліотека офіційних видань).

81. Про затвердження переліку галузей знань і спеціальностей, за якими здійснюється підготовка здобувачів вищої освіти: постанова КМУ від 29.04.2015 р. № 266 [Електронний ресурс]. – Київ: Кабінет міністрів України, 2015 – 5 с. – Режим доступу: <https://docs.google.com/viewer?url=http%3A%2F%2Fpon.org.ua%2Fengine%2Fdownload.php%3Fid%3D1233%26viewonline%3D1>. – (Бібліотека офіційних видань).

82. Про освіту: закон України від 23.05.1991 № 1060-ХІІ [Електронний ресурс] / Відомості Верховної Ради УРСР. – 1991. – № 34. – ст. 451. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1060-12>. – (Бібліотека офіційних видань).

83. Проблемы реформирования высшего образования Украины свете Болонского процесса. – Одесса: ХГЭУ, 2005. – 170 с.

84. Профспілка працівників освіти і науки України / Затверджено новий перелік спеціальностей, за якими здійснюється підготовка у ВНЗ: офіційний сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://pon.org.ua/novyny/4042-zatverdzheno-novij-perelik-specialnostej-za.html>

85. Пфейфер Н.Э. Мониторинг качества образования как генеральная линия в организации учебного процесса [Электронный ресурс] / Н.Э.Пфейфер // Вестник КарГУ. – 2012. – № 2(66). – Режим доступа: <http://www.twirpx.com/file/1264551/>

86. Розвиток системи забезпечення якості вищої освіти в Україні: інформаційно-аналітичний огляд / Укладачі: Добко Т., Золотарьова І., Калашнікова С., Ковтунець В., Курбатов С., Линьова І., Луговий В., Прохор І., Рашкевич Ю., Сікорська І., Таланова Ж., Фініков Т., Шаров С.; за заг. ред. С. Калашнікової та В. Лугового. – Київ: ДП «НВЦ «Пріоритети», 2015. – 84 с.

87. Салимова Т.А. Управление качеством: учеб. по спец. «Менеджмент организации» / Т.А. Салимова. – 2-е изд., стер. – М.: Издательство «Омега_Л», 2008. – 414 с.: табл. – (Высшая школа менеджмента).

88. Сало А.В. Пріоритетні напрями вдосконалення фінансового забезпечення вищої освіти в Україні / А.В. Сало // Економіка та держава. – 2017. – №3. – С. 80 – 84.

89. Світящук І. Державне фінансування підготовки кадрів у вищій освіті: досвід та виклики [Електронний ресурс]/ Світящук І., Солодько А., Стадний Є. – К.: Центр дослідження суспільства, 2014. – 76 с. – Режим доступу: http://www.cedos.org.ua/system/attachments/files/000/000/055/original/Report_CSR_finance_HEI.pdf?1410506631

90. Селиванов П.П. Глобализация образовательных услуг: материалы V Міжнар. науково-практ. конф. [«Наука та освіта» (3 – 11 січня 2014 р., Хайдусобосло (Угорщина))] / П.П.Селиванов, И.В. Бакова. – Хмельницький:

ХНУ. – 2013. – С.70 – 74.

91. Сироткин Г.В. Системный анализ факторов качества образования в вузе / Г.В. Сироткин // Прикаспийский журнал: управление и высокие технологии. – 2013. – № 2 (22). – С. 109 – 118.

92. Системи управління гігієною та безпекою праці. Вимоги: (OHSAS 18001:2007, IDT): ДСТУ OHSAS 18001:2010. – [На заміну ДСТУ-П OHSAS 18001:2006; чинний від 20101227]. – К.: Держспоживстандарт України, 2011. – 20 с. – (Національний стандарт України).

93. Системи управління якістю. Вимоги: (ISO 9001: 2015, IDT): ДСТУ ISO 9001:2015. – [На заміну ДСТУ ISO 9001:2009; чинний від 20160701]. – К.: ДП «УкрНДНЦ», 2016. – 22 с. – (Національний стандарт України).

94. Системи управління якістю. Основні вимоги та словник термінів: (ISO 9000:2015, IDT): ДСТУ ISO 9000:2015. – [На заміну ДСТУ ISO 9000:2007; чинний від 20170101]. – К.: ДП «УкрНДНЦ», 2016. – 25 с. – (Національний стандарт України).

95. Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів (ISO 9000:2005, IDT): ДСТУ ISO 9000:2007. – [На заміну ДСТУ ISO 9000:2001; чинний від 20080101]. – К.: Держспоживстандарт України, 2008. – 34 с. – (Національний стандарт України).

96. Скуловатова О. Інтернет-ресурси як психологічний фактор впливу на якість навчання [Електронний ресурс]/ О. Скуловатова // Актуальні проблеми психології: вісник КНТЕУ. – 2013. – №5. – С. 84 – 94. – Режим доступу: <http://visnik.knteu.kiev.ua/files/2013/05/7.pdf>

97. Словари и энциклопедии: философская энциклопедия. Образование [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://dic.academic.ru/dic.nsf/enc_philosophy/2857/%D0%9E%D0%91%D0%A0%D0%90%D0%97%D0%9E%D0%92%D0%90%D0%9D%D0%98%D0%95

98. Современное состояние рынка образовательных услуг в Украине [Электронный ресурс]. – Режим доступа: – http://www.dissertlib.com/left_menu%20arka/sovr_sost.php

99. Современный толковый словарь [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://enc-dic.com/modern/Obrazovanie-43045.html>

100. Солощенко В.М. Стратегії інтернаціоналізації університетської освіти: матеріали VII міжнар. науково-практ. конф.: [«Иновационные технологии в образовании», (20 – 22 сентября 2010, г. Ялта)]/ В.М. Солощенко. – Сборник статей. – Ялта: РВВ КГУ, 2010. – С. 366 – 368.

101. Сохраняева Т.В. Гуманистические ориентиры развития системы образования / Т.В. Сохраняева // Философские науки. – 2005. – № 9. – С.119.

102. Социологический словарь [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://enc-dic.com/sociology/Obrazovanie-5488.html>

103. Стадний Є. Українські студенти за кордоном: скільки та чому? [Електронний ресурс] / Є. Стадний, О. Слободян. – Режим доступу: <http://www.cedos.org.ua/uk/osvita/ukrainski-studenty-za-kordonom-skilky-ta-chomu>

104. Стандарти і рекомендації щодо забезпечення якості в Європейському просторі вищої освіти. – К.: Ленвіт, 2006. – 35 с.
105. Станкевич І.В. «Якість освіти» в світлі сучасних вимог інформаційного суспільства: матеріали III міжнар. науково-практ. конф. [«Економіка та управління в умовах побудови інформаційного суспільства». Секція 1 «Інноваційна складова розвитку трансформаційної економіки» (Одеса, 17 – 18 квітня 2014)]; у 3-х частинах / І.В. Станкевич, Т.В. Гавриленко. – Одеса: ОНАЗ ім. О.С. Попова. – 2014. – ч. 1. – С. 124 – 127.
106. Станкевич І.В. Від якості освіти – до якості життя: матеріали III міжнар. науково-практ. конф. [«Економіка та управління в умовах побудови інформаційного суспільства». Секція 2 Організаційно-управлінська та маркетингова діяльність в умовах побудови інформаційного суспільства (Одеса, 17 – 18 квітня 2014)]; у 3-х частинах / І.В. Станкевич, К.С. Зубілевич. – Одеса: ОНАЗ ім. О.С. Попова. – 2014. – ч. 2. – С. 11 – 14.
107. Станкевич І.В. Категорія «якість» у світлі сучасного розвитку менеджменту якості: матеріали 67 науково-практ. конф. [«НПК професорсько-викладацького складу, науковців, аспірантів та студентів ОНАЗ», (Одеса, 5 – 7 грудня 2012)] / І.В. Станкевич, Ю.С. Ціомашко. – Одеса: ОНАЗ ім. О.С. Попова. – 2012. – Ч. II. – С. 95 – 98.
108. Станкевич І.В. Кваліметричний підхід щодо комплексної оцінки якості роботи оператора поштового зв'язку / І.В. Станкевич, В.А. Коляденко // Банківська справа: науково-практ. журнал / М-во освіти і науки України. – К.: Знання, 2013. – № 5 (113). – С. 84 – 93.
109. Станкевич І.В. Методичний підхід щодо інтегральної оцінки якості послуг поштового зв'язку / І.В. Станкевич // «Економіка. Менеджмент. Бізнес»: зб. наук. праць. – Київ: Державний університет інформаційно-комунікаційних технологій (ДУІКТ). – 2010. – № 1. – С. 47 – 54.
110. Станкевич І.В. Організаційно-економічні напрямки розвитку українських освітніх організацій в контексті вимог Європейського простору вищої освіти / І.В. Станкевич // Науковий вісник Полісся. – 2016. – № 3 (7). – С. 60 – 75.
111. Станкевич І.В. Система внутрішнього забезпечення якості освітньої організації: критерії та вимоги чинного законодавства про вищу освіту: матеріали Ювілейної XX міжнар. науково-метод. конф. [«Управління якістю підготовки фахівців», присвяченої 85-річчю ОДАБА, (23 – 24 квітня 2015 р.); Секція 2 Імплементация законодавства про вищу освіту; у 2-х частинах] / І.В. Станкевич. – Одеса: Одеська державна академія будівництва. – 2015. – ч. 1. – С. 193 – 194.
112. Станкевич І.В. Система забезпечення якості вищої освіти України: загальні засади реформування: матеріали міжнар. науково-практ. конф. [«Інноваційна стратегія і тактика фінансово-економічного розвитку суб'єктів національного господарства», (19–20 грудня 2014 року, м. Чернівці)] / І.В. Станкевич. – Буковинський державний фінансово-економічний університет; У 3-х частинах. – Частина II. – Чернівці: Видавничий дім «Гельветика». – 2014. – С. 74 – 77.

113. Станкевич І.В. Сутність поняття «якість вищої освіти» у сучасних умовах розвитку / І.В. Станкевич // Економічний часопис-XXI. – 2015. – №.9 – 10. – С. 60 – 63.
114. Станкевич І.В. Сутність поняття «якість» як управлінської категорії / І. В. Станкевич, Ю.С. Цюмашко // Банківська справа: науково-практ.журнал / М-во освіти і науки України. – К.: Знання. – 2013. – № 8 (116). – С. 68 – 79.
115. Станкевич І.В. Управління діяльністю освітніх організацій в сучасних умовах: обґрунтування складових траєкторії розвитку / І.В. Станкевич // Сталий розвиток економіки: міжнар. науково-виробн. журнал. – Хмельницький. – 2017. – № 2 (35) – С. 110 – 121.
116. Стратегії економічного розвитку в умовах глобалізації: монографія (у співавторстві) / за ред. Д.Г. Лук'яненка; КНЕУ. – К. : КНЕУ, 2001. – 538 с.
117. Стратегія реформування вищої освіти в Україні до 2020 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://mdu.edu.ua/wp-content/uploads/2015/01/strategiya_reformuvannya_vyshchoyi_osvity_2.0.pdf
118. SWOT-аналіз (СВОТ-аналіз) університета [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.goodstudents.ru/swot/1323-swot-analiz-universiteta.htm>
119. SWOT-аналіз – основа формування маркетингових стратегій: [навч. посіб.]/ за ред. Л.В. Балабанової. – 2-ге вид., випр. і доп. – К.: Знання, 2005. – 301 с. – (Вища освіта XXI ст.).
120. Терентьева Т.В. Факторы, влияющие на эффективность образовательных услуг вуза в современном обществе / Т.В.Терентьева, М.Н. Кулакова // Современные проблемы науки и образования. – 2012. – № 5. – С. 78–79.
121. Тлумачний словник педагогічних термінів з питань управління якістю освіти і оцінювання якості світи [Електронний ресурс] / Головне управління освіти і науки Черкаської обласної державної адміністрації. – 2006. – Режим доступу: <http://bibl.com.ua/informatika/3197/index.html?page=3>
122. Тлумачний словник української мови [Електронний ресурс].– Режим доступу: <http://eslovnuk.com/освіта>
123. Тоцька О.Л. SWOT-аналіз системи вищої освіти в Україні [Електронний ресурс] / О.Л. Тоцька // Науковий вісник Волинського національного університету імені Лесі Українки. – 2012. – № 5. – С. 41 – 46. – Режим доступу: http://esnuir.eenu.edu.ua/bitstream/123456789/5088/3/article_37.pdf
124. Управління якістю: [підручник] / П.П.Воробієнко, І.В.Станкевич, Є.М. Стрельчук, О.І.Глухова. – Одеса: ОНАЗ, 2014. – 374 с.
125. Ушаков Д.Н. Толковый словарь русского языка [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://enc-dic.com/ushakov/Obrazovanie-38173.html>
126. Фади́на Т.В. Рынок образовательных услуг как фактор развития инновационной экономики /Т.В. Фади́на// Бюлетень Міжнародного Нобелівського економічного форуму. – 2011. – № 1 (4). – С. 438 – 444.
127. Федоренко С.В. Результати навчання й особистісного розвитку студентів у куррикулах загальної підготовки у вищій школі США: матеріали міжнар. науково-практ. конф. [«Економіка, наука, освіта: інтеграція та синергія», (

Братислава, 18 – 21 січня 2016 р.): у 3-х т. – Т.2 / С.В. Федоренко. – К.: Центр навчальної літератури. – С. 72 – 73.

128. Фомиченкова Л.В. Динамическое моделирование в стратегическом анализе и планировании / Л.В.Фомиченкова// Менеджмент в России и за рубежом. – 1998. – №3. – С. 24 – 30.

129. Хриков Є.М. Управління навчальним закладом: навч. посіб. / Хриков Є. М. – К. : Знання, 2006. – 365 с.

130. Цюк О. Забезпечення якості вищої освіти: освітні індикатори та міжнародні організації [Електронний ресурс]/ О. Цюк // Порівняльно-педагогічні студії. – 2013. – №4(18). – С. 119 – 124. – Режим доступу: http://library.udpu.org.ua/library_files/poriv_ped_stydii/2013/chast-4/19.pdf

131. Чемерис А.О. Якість освіти як загальна тенденція європейської інтеграції [Електронний ресурс] / А.О. Чемерис. – Режим доступу: <http://studentam.net.ua/content/view/7711/97/>

132. Шеметова Н.К. К вопросу о классификации факторов, оказывающих влияние на формирование маркетинговой стратегии вуза / Н.К. Шеметова // Научный вестник Уральского академии государственной службы. – 2011. – С. 33.

133. Шепеленко О.В. Сучасні тенденції розвитку системи вищої освіти та її інформаційного потенціалу як основи стратегії розвитку України / Шепеленко О. В., Мащенко Н.Є. // Менеджер. – Донецьк: ДонДУУ. – 2012. – № 1 (59). – С. 236 – 241.

134. Экология человека [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://enc-dic.com/human_ecology/Obrazovanie-239.html

135. Ягупов В.В. Педагогіка: навч. посіб. [Електронний ресурс] / В.В. Ягупов. – К.: Либідь, 2002. – 560 с. – Режим доступу: http://eduknigi.com/ped_view.php?id=125

136. Brown Roger. Quality assurance in higher education: The UK experience since 1992 / Roger Brown. London; New York: RoutledgeFalmer. 2004. 201 p.

137. Communication from the commission Europe 2020. A strategy for smart, sustainable and inclusive growth [Electronic resource]. – Access mode: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=%20COM:2010:2020:FIN:EN:PDF>

138. Dictionary. Education [Electronic resource]. Access mode: <http://dictionary.reference.com/browse/education>

139. Evans J.R. The Management and Control of Quality / J.R Evans. 4th ed. South Western College Publishing, 1999.

140. Global Education Digest 2013 [Electronic resource]. – Access mode: <http://www.uis.unesco.org>

141. Hill C.W.L.& Jones G.R. Strategic Management; An Integrated Approach, Boston: Houghton Mifflin Co., 1992.

142. Internationalization of Higher Education: Growing expectations, fundamental values [Electronic resource]. – Access mode: <http://www.iau-aiu.net/sites/all/files/IAU-4th-GLOBAL-SURVEY-EXECUTIVE-SUMMARY.pdf>

143. Modernisation of Higher Education InstitutionS: «Треугольник знаний» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.matches-project>.

eu/RU/knowledgeTriangle/

144. OECD (2014), Education at a Glance 2014: OECD Indicators, OECD Publishing [Electronic resource]. – Access mode: <http://dx.doi.org/10.1787/eag-2014-en>

145. Revised European Standards and Guidelines (ESG) endorsed by the BFUG. – URL: <https://revisionesg.wordpress.com/2014/10/21/revised-european-standards-and-guidelines-esg-endorsed-by-the-bfug/>

146. Sallis Edward. Total quality management in education / Edward Sallis. – Kogan Page; Philadelphia, London. – 2003. – 155 p.

147. Strategic framework – Education & Training 2020 [Electronic resource]. – Access mode: http://ec.europa.eu/education/policy/strategic-framework/index_en.htm

148. The Global Competitiveness Report 2010 – 2011 [Electronic resource]. – Access mode: http://www3.weforum.org/docs/WEF_GlobalCompetitivenessReport_2010-11.pdf

149. The Global Competitiveness Report 2011 – 2012 [Electronic resource]. – Access mode: http://www3.weforum.org/docs/WEF_GCR_Report_2011-12.pdf

150. The Global Competitiveness Report 2012 – 2013 [Electronic resource]. – Access mode: http://www3.weforum.org/docs/WEF_GlobalCompetitivenessReport_2012-13.pdf

151. The Global Competitiveness Report 2013 – 2014 [Electronic resource]. – Access mode: http://www3.weforum.org/docs/WEF_GlobalCompetitivenessReport_2013-14.pdf

152. The Global Competitiveness Report 2014 – 2015 [Electronic resource]. – Access mode: <http://reports.weforum.org/global-competitiveness-report-2014-2015/>

153. The Global Competitiveness Report 2015 – 2016 [Electronic resource]. – Access mode: http://www3.weforum.org/docs/gcr/2015-2016/Global_Competitiveness_Report_2015-2016.pdf

154. Thompson A.A.Jr. & Strikland A.J. Strategic Management. Homewood II.: Irwin inc., 1990.

155. United Nations Development Programme: Human Development Index 2011 [Electronic resource]. – Access mode: <http://gtmarket.ru/ratings/human-development-index/human-development-index-info>

РОЗДІЛ 3 МЕТОДОЛОГІЯ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ДІЯЛЬНОСТІ ОСВІТНЬОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ

3.1. Методологія розробки та впровадження системи управління якістю діяльності освітньої організації

Організаційною основою управління діяльністю будь-якого підприємства та організації є система управління, невід’ємною складовою якої є СУЯ, яка «спрямована на досягнення результатів відповідно до цілей у сфері якості, щоб задовольнити, залежно від обставин, потреби, очікування та вимоги зацікавлених сторін» [51].

Запровадження та сертифікація СУЯ стало останнім часом поширеним рухом в Україні серед ОО, як відмічено нами в роботі [54], з огляду наступних факторів: процесу вступу України до загального ЄПВО; розробки єдиних критеріїв і стандартів гарантії якості освіти Європейських країн; наявності державної системи зовнішнього контролю якості ВО; посилення конкуренції між ОО на ринку освітніх послуг і трудових ресурсів.

Відповідно до результатів останнього огляду The ISO Survey of Certifications [87], представлено на офіційному сайті ISO, у 184 країнах світу на кінець 2016 р. було сертифіковано 1106356 організації на відповідність вимогам ISO 9001 (у 1993 р. їх було лише – 46571, зростання відбулося у майже у 24 рази) (див. рис 3.1) [68].

Світовими лідерами з сертифікації є переважно Азіатський ринок (Японія, Китай), Європа посідає друге місце (здебільшого це – Італія та Німеччина).

В Україні масовий рух із розроблення та запровадження СУЯ відповідно до вимог ISO 9001 розпочався з 1996 року, з того часу, як міжнародні стандарти у галузі управління якістю було гармонізовано і прийнято як національні (ДСТУ ISO 9001). Станом на 1996 рік, відповідно даних джерела [87], чисельність сертифікованих СУЯ складала лише 14 організацій (див. рис. 3.2), тоді як у 2016 році чисельність сертифікованих СУЯ на відповідність вимогам ISO 9001 становила – 1382 (зростання відбулося у 98 разів), у т.ч. 1121 відповідно до ISO 9001:2008 та 261 – до ISO 9001:2015 [68].

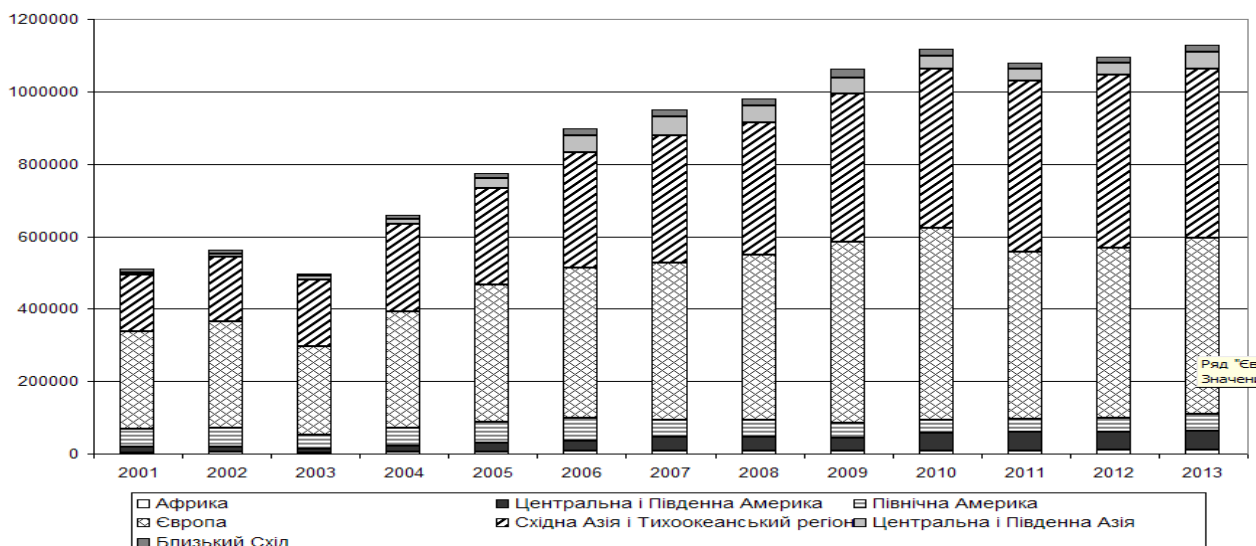


Рис. 3.1 Кількість запроваджених та сертифікованих СУЯ підприємств та організацій світу відповідно до вимог стандарту ISO 9001.

Джерело: складено відповідно до матеріалів [87].

Рис. 3.2. Динаміка сертифікованих в Україні СУЯ підприємств та організацій відповідно до вимог ISO 9001.

Джерело: складено відповідно до матеріалів [87].

Аналіз динаміки росту сертифікованих СУЯ у світі та Україні говорить про те, що рух з розроблення СУЯ є досить масовим серед організацій різних сфер діяльності, як таких, що сьогодні найдинамічніше розвиваються: інформаційні технології, транспорт та зв'язок, технічні послуги та освіта (див. рис. 3.3).

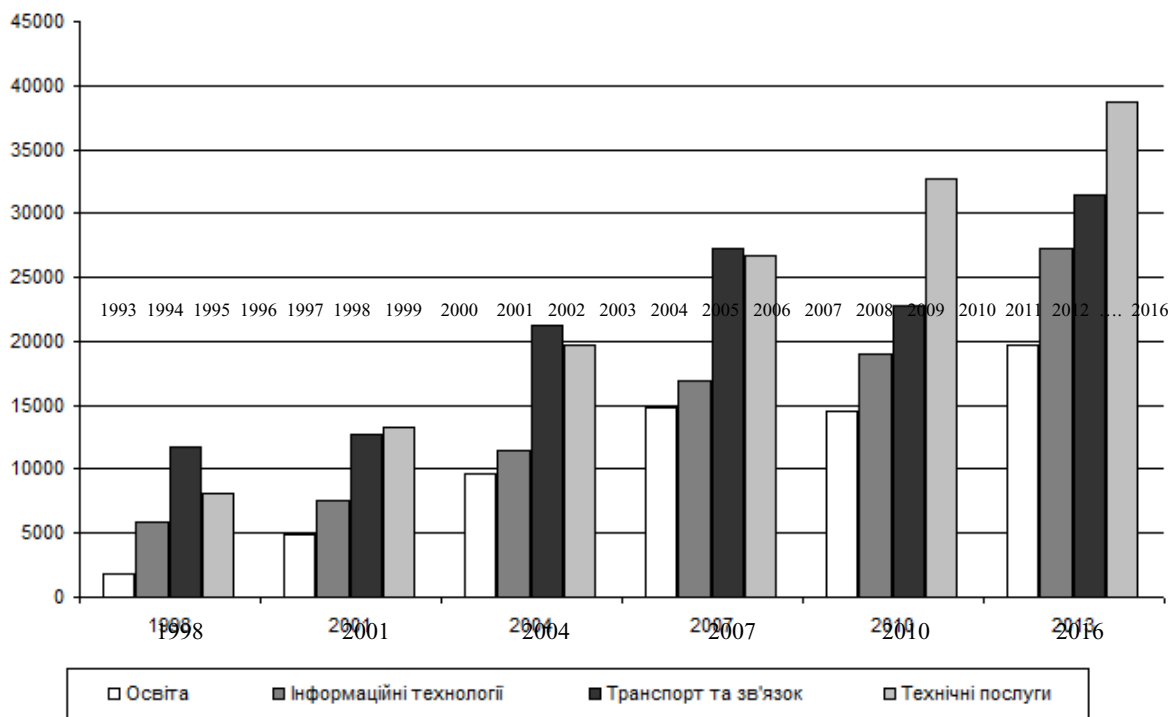


Рис. 3.3 Динаміка росту впровадження та сертифікації СУЯ підприємств та організацій світу по секторах економіки відповідно до вимог ISO 9001.

Джерело: складено відповідно до матеріалів [87].

За даними The ISO Survey of Certifications на кінець 2016 року, в світі було зареєстровано 17703 організацій освітньої сфери, що мають сертифікат відповідності на СУЯ за ISO 9001 (у 1998 році – 1833, зростання відбулося у 9,7 разів) [87]. Серед 17703 ОО 184 країн світу, 19 ОО України, які мають такий сертифікат відповідності на запроваджені СУЯ відповідно до ISO 9001. Для порівняння наведемо дані ряду країн СНД-членів ISO, які запровадили та сертифікували СУЯ в ОО відповідно вимог ISO 9001, зокрема: Білорусія – 3; Естонія – 10; Латвія – 8; Росія – 241 [87]. Серед світових лідерів з сертифікації організацій освітньої сфери, статистика наступна: Японія – 43, Китай – 461, Германія – 2154, Італія – 5974, що мають сертифікат відповідності ISO 9001 (дані представлено станом на грудень 2013 р., на кінець 2016 р. дані відсутні). Але, поряд з цим спостерігається недостатня поінформованість серед персоналу ОО щодо сучасних вимог у галузі управління якістю, що підкреслює необхідність посилення популяризації питань запровадження СУЯ та адаптації їх до організацій саме освітньої сфери [68].

В роботах [41; 56; 60; 63; 66; 72], наведено взаємозв'язок між особливостями імплементації комплексу стандартів ISO серії 9000 в ОО та представлено практичний досвід розроблення та запровадження СУЯ на відповідність вимогам ISO 9001 на прикладі Одеської національної академії зв'язку ім. О.С. Попова (надалі – ОНАЗ). Слід відмітити, що саме розроблені та запроваджені СУЯ сприяють досягненню ОО високого ступеня довіри і стійкої прихильності замовників та інших зацікавлених сторін до їх послуг. Але, навіть та незначна кількість ОО України, які запровадили свого часу СУЯ відповідно до вимог ISO 9001, мають сертифікат відповідності версії 2008 року, незважаючи вже на появу у жовтні 2015 року нової версії стандарту на ці системи (ISO 9001:2015 «Системи управління якістю. Вимоги» [48]). Поява нової версії з одного боку, є плановою та передбаченою подією (середній вік стандарту ISO 9001 становить сім років), а з іншого обумовлена рядом характерних особливостей сучасного розвитку соціально-економічних систем, таких як: підвищення рівня інформатизації та автоматизації елементів операційних та управлінських процесів; глобалізацією конкуренції та посиленням ролі менеджменту знань в управлінні системою; внутрішніми та зовнішніми ризиками тощо. Саме останні причини призвели до не простого технічного перегляду стандарту ISO 9001 з боку підкомітету SC2 ISO/TC 176 «Управління якістю та забезпечення якості», а до внесення певних контекстних змін.

Вагомий внесок у розроблення теоретичних і прикладних проблем управління якістю та функціонування СУЯ на підприємствах та організаціях зробили такі науковці, як: Адлер Ю.П. [1; 2], Азгальдов Г.Г. [2 – 4], Байцар Р.І. [69], Глухова О.І. [45], Грозний І.С. [12 – 18], Гунькало А.В. [69], Калита П.Я. [21], Карандєєв К.Г. [8; 45], Орлов П.А. [36], Райхман Е.П. [2], Столярчук П.Г. [69] тощо. Питання якості освіти, впровадження та функціонування СУЯ в діяльність ОО розглядалися в роботах таких вчених як Боднар Б.Є. [7], Волков О.І. [11],

Воробієнко П.П. [41], Віткін Л.М. [8 – 11; 54], Глухова О.І. [8; 41; 54], Зенкін А.С. [11], Лаптев С.М. [9], Матусевич О.О. [7], Момот О.І. [30], Мірошніченко Є.В. [29 ; 30], Трет'якова Т.В. [70], Фініков Т.В. [76], Хімічева Г.І. [9; 11] тощо.

Як обгрунтовано нами в роботі [54], запровадження СУЯ в діяльності ОО відіграє сьогодні значну роль у забезпеченні їх сталого розвитку та є одним із можливих шляхів збереження конкурентних позицій на ринку освітніх послуг (див. рис. 3.4).

Рис. 3.4 Роль СУЯ у сталому розвитку ОО.

Джерело: складено автором.

З огляду вищезазначеного, необхідним є проведення досліджень у площині вимог, що висуваються до СУЯ ОО, з боку базового документу для розробки СУЯ будь-яких організацій, незалежно від сфери діяльності – стандарту ISO 9001:2015 «Системи управління якістю. Вимоги» (в Україні – ДСТУ ISO 9001:2015) [48]. У першу чергу слід відмітити те, що цей стандарт містить універсальні вимоги до СУЯ, засновані на принципах TQM [82]. Саме тому, він може широко застосовуватися не лише у промисловому секторі економіки, але і в таких спеціалізованих сферах діяльності, як авіація, телекомунікації, охорона здоров'я, органи управління, освіта тощо. Універсальність стандартів ISO серії 9000 пов'язана із тим, що вони слугують інструментом довіри до продукції та самої організації, яка запровадила у своє життя цей стандарт та відповідно розробила і сертифікувала СУЯ. Поряд із стандартом ISO 9001, у різних сферах діяльності, свого часу, було розроблено ряд додаткових настанов, пояснюючих його вимоги застосовно до певної сфери. Для розробки СУЯ ОО було розроблено, які нажаль зараз втратили чинність, настанови ДСТУ-П ІВА 2 [50]. Але сам факт існування цього документу, що відображав специфіку ОО і досягнення консенсусу між усіма зацікавленими сторонами щодо СУЯ таких організацій, свідчить про високу зацікавленість міжнародної спільноти питаннями якості освіти. Поява ж нової версії у 2015 році потребує нових пояснень для освітян як і самих змін, що відбудуться із ДСТУ ISO 9001:2009, так і нових вимог, які висуватимуться новим стандартом. Нажаль, у даному випадку настанови [50] є незастосовними, з огляду

орієнтації на стандарт ISO 9001 версії ще 2000 року.

Реферування нової версії стандарту ДСТУ ISO 9001:2015 [48] та досліджень ряду авторів, представлені в роботах [19; 24; 80], дозволили нам сформулювати авторське бачення змін контекстних вимог нової версії ДСТУ ISO 9001:2015 для подальшої адаптації до них СУЯ ОО, що представлено в роботі [54]. У першу чергу, це зміна структури стандарту та відповідні подальші зміни на її основі, зокрема впровадження концепції ризик-орієнтованого мислення.

Методологічною основою побудови СУЯ організацій є:

- принципи TQM;
- цикл поліпшень Шухарта-Демінга «PDCA»;
- модель процесного підходу.

Явний перехід структури стандарту до PDCA, підкреслює посилення на акцентах, відомих раніше, як принципи менеджменту (TQM) [82], які, як відмічено нами в роботі [54], було переглянуто та оновлено з метою їх актуалізації для нових стандартів управління якістю нового покоління, а саме: орієнтація на споживача; лідерство; залучення персоналу; процесний підхід; поліпшення; прийняття рішень на основі фактів; управління взаємовідносинами [48].

Принцип «орієнтації на споживача» залишився без змін, як головний принцип побудови СУЯ. Посилення акцентування уваги здійснюється на принципах процесного підходу, лідерстві та залученні персоналу. Принцип «процесного підходу» потребує нарешті позбавлення в ОО функціонального підходу до управління, за якого процес і досі підмінюється діяльністю певного структурного підрозділу та відповідно вимагає обов'язкового розроблення описів процесів і визначення критеріїв їх результативності [54]. Принцип «лідерства» потребує від керівників ОО, врешті рещт, відійти від формального підходу до управління якістю при запровадженні стандарту ISO 9001 і розумінню, що СУЯ це не ще одна додаткова структура, яка дублює функції інших, а – невід'ємна складова цілісної системи управління ОО, що забезпечує сталість її розвитку (див. рис. 3.4). Реалізація принципу «залучення персоналу» в ОО передбачає розуміння того, що лише висококваліфіковані кадри можуть забезпечити підготовку конкурентоспроможних фахівців – здобувачів ВО та ступінь задоволення ними працедавців, що зрештою є головним критерієм якості діяльності ОО. Принцип «лідерства» та «залучення персоналу» є взаємовпливовими з огляду того, що лише керівники ОО можуть сприяти виявленню та повній реалізації потенціалу своїх працівників, тому як, будь-який бізнес – заснований на людях, а освіта – тим паче.

Крім того, ці принципи потребують від ОО перегляду та переосмислення поняття «компетентність», вимоги до якого висвітлюються у розділі 7 стандарту [48] (див. рис.3.5).

Компетентність сучасної ОО повинна бути заснована на «організаційних знаннях» (п. 7.1.6 стандарту [48]), що базуються на концепції «знань організації» та «менеджменті знань». Запровадження такого елемента пов'язано із тим, що для сучасної ОО важливими стають сукупні знання та вміння всього колективу, які

забезпечуються, поряд із знаннями та вміннями окремих працівників, знаннями, акумульованими в інформаційних фондах ОО, правильним формуванням робочих груп тощо. Застосування нового підходу до «компетентності організації», заснованому на «організаційних знаннях» дозволить забезпечити більш якісне надання освітніх послуг.

Рис. 3.5 ДСТУ ISO 9001:2015: структура стандарту.
Джерело: складено відповідно матеріалів [48].

При формуванні СУЯ ОО необхідно виходити з того, що її завдання полягає в забезпеченні стабільної якості освітнього процесу, який відповідає вимогам зовнішніх і внутрішніх споживачів, досягнення яких є цільовою установкою ОО. При зміні цільової установки ОО її СУЯ повинна забезпечити своєчасну перебудову всіх впливаючих на якість процесів і, як наслідок, досягнення цієї нової цільової установки. Саме це положення визначає підходи до відпрацювання правил і процедур формування СУЯ, до використовуваних методів та засобів.

Принципово важливим, у методичному плані, при формуванні СУЯ ОО, відпрацювання процедур визначення та виділення необхідних для цього ресурсів. Виділені ресурси повинні забезпечити цільову установку СУЯ. При зміні конкретного змісту цільової установки вироблені правила і процедури здійснення процесів повинні відкоригувати виділені ресурси, а закладені в ці процедури

методи і засоби – забезпечити оперативність та ефективність реалізації процесів.

З метою забезпечення необхідного рівня якості все взаємозалежні види діяльності, що впливають на якість освітнього процесу на різних стадіях (від визначення конкретних параметрів якості освітньої послуги до оцінки ступеня їх досягнення в процесі навчання), повинні бути задокументовані. По всьому циклу освітнього процесу, тобто його підготовки, реалізації та моніторингу задоволеності замовників та інших зацікавлених сторін повинні бути визначені нормативи діяльності та порядок роботи. Ці нормативи мають бути описані в документах СУЯ і неухильно дотримуватися.

При відпрацюванні правил і процедур проведення будь-якого виду діяльності у сфері забезпечення та управління якістю та, відповідно, при описі його в документах СУЯ необхідно дотримуватися типової технології менеджменту якості «PDCA», яка розкривається наступним чином:

- встановити цілі СУЯ та її процесів, а також ресурси, необхідні для досягнення результатів відповідно до вимог споживачів та місії ОО;
- впровадити те, що було заплановано;
- здійснювати моніторинг і (якщо можливо) вимірювання процесів, а також отриманих продуктів та послуг по відношенню до місії, цілей та вимог, і повідомляти про результати;
- вживати заходів щодо поліпшення виконання процесів по мірі необхідності.

Відповідно до стандарту ДСТУ ISO 9004 [71], модель процесного підходу застосовується переважно підприємствами та організаціями, якщо виникає потреба у:

- розумінні та виконанні вимог зацікавлених сторін;
- визначенні додаткових цінностей у результаті діяльності організації;
- отриманні результатів про функціонування процесів та досягнення результативності;
- постійному поліпшенню процесів на основі їх об'єктивного вимірювання.

Модель процесного підходу, відповідно до якої розробляють СУЯ та оцінюють результати діяльності, має узагальнену структуру та включає наступні види діяльності: діяльність, пов'язана з відповідальністю керівництва (планування та лідерство); керування ресурсами (засобами забезпечення); процеси життєвого циклу продукції (операційні процеси); вимірювання, аналізування та поліпшування (оцінювання дій). Ці види діяльності утворюють замкнений цикл та об'єднані діяльністю з постійного поліпшування СУЯ. При цьому, входами є вимоги замовників та інших зацікавлених сторін, а виходами – їх задоволеність.

На рис. 3.6 представлено СУЯ діяльності ОО, побудовану на методології PDCA та моделі процесного підходу відповідно до вимог стандарту ДСТУ ISO 9001:2015.

Відповідно до цієї моделі (рис. 3.6), задоволеність замовників, задоволення потреб та очікувань інших зацікавлених сторін в діяльності організації, досягається через результати СУЯ, представлені результатами процесів як то

освітні послуги.

Рис. 3.6 Система управління якістю діяльності ОО, побудована на методології PDCA та моделі процесного підходу відповідно до вимог стандарту ДСТУ ISO 9001:2015.

Джерело: складено на основі стандарту ДСТУ ISO 9001:2015 [48].

Так, за даними аналітичних підрозділів у сфері ВО ОЕСР, найбільший акцент в оцінці якості ВО та діяльності ОО, робиться саме на результати, які демонструють досягнення здобувачами ВО своїх особистісних цілей: результатів навчання та особистісного розвитку. Відповідно до проекту ОЕСР «Оцінка результатів навчання у вищій школі», основними з таких є: взаємодія між студентами та викладачами; кар'єрні очікування; завершення навчання та успіх у пошуку роботи [38, с.70]. При цьому, результати ВО, отримані здобувачами ВО, набувають подальшого їх розвитку у результатах інших зацікавлених у ВО сторін, як то ОО та суспільство (держава, працедавці, суспільні організації) тощо. Відповідно, суспільні та інституційні результати ВО є результатами залежними від результатів навчання та особистісного розвитку здобувачів ВО і є результатами наступних порядків.

Узагальнюючи проведені дослідження, праці науковців та аналітиків, представлені в роботах [38; 39; 41; 75], особистісні та суспільні потреби у ВО, цілі ВО та цілі діяльності ОО (див. Розділ 1), результатами діяльності ОО є:

- корисно-ефективні досягнення, спрямовані на продуктування якісно значущих інноваційних знань та компетенції здобувачів ВО, НПП, керуючого складу ОО, які підвищують рейтинг кожного із них;
- результати задоволеності вимог особистостей та інших зацікавлених сторін в підготовці інтерналізаційно-мобільних фахівців, які мають уміння і

навички креативності, адаптивного володіння інноваційними і інформативними технологіями, рефлексивно і когнітивно здатні відтворювати нові знання і технології;

- власні результати бізнесу, потенційно спроможні відтворювати власний інтелектуальний капітал ОО, забезпечуючи саморозвиток.

Зазначені результати діяльності ОО у сфері ВО отримуються в ході сукупної взаємодії основних підпроцесів операційного процесу (навчальний, науково-дослідний, виховний, міжнародний), забезпечуючих процесів, процесів планування, лідерства, поліпшування та оцінювання. При формуванні СУЯ ОО необхідне чітке знання усіх зв'язків і залежностей всередині операційного процесу. Для цього, необхідно провести їх формальний опис за допомогою графічних засобів аналізу процесів. СУЯ повинна забезпечити координацію, взаємоув'язки та сумісність усіх процесів, що входять до надання освітньої послуги. На рис. 3.7 представлено схематичне зображення елементів одиничного процесу.

Для недопущення збоїв на стиках процесів необхідно чітко визначити відповідальність, повноваження та взаємодії всього персоналу, керівного, виконуючого та перевіряючого, діяльність, яких впливає на якість. Для виконання

цього необхідно врахувати наступні фактори: необхідність врахування і прорахування інтереси



ацією (у
сть етапів
ітка
стандартам
активні
та
прикладі
тв сфери
4; 56; 60; 63
і освітньої

Рис. 3.7 Схематичне зображення елементів одиничного процесу.

Джерело: представлено в [48].

Як зазначено вище, одним із основних ресурсів ОО є персонал, який в межах СУЯ може бути представлений відповідною пірамідою (рис. 3.8, табл. 3.1). Особливою категорією в піраміді персоналу є внутрішні аудитори, які здійснюють моніторинг та вимірювання процесів у межах СУЯ ОО.

Рис. 3.8 Піраміда персоналу, який здійснює діяльність в СУЯ ОО.

Джерело: представлено в [42; 72].

Таблиця 3.1

Піраміда персоналу, який здійснює діяльність в СУЯ ОО

Персонал, який здійснює діяльність в СУЯ ОО	Опис вимог до персоналу
---	-------------------------

<p>Найвище керівництво ОО</p>	<p>Відповідно до [48; 49]: Найвище керівництво повинне продемонструвати наявність своїх зобов'язань щодо розроблення та запровадження СУЯ та постійного поліпшення її результативності через: а) інформування в організації важливості задоволення вимог замовника, а також законодавчих і регламентувальних вимог; б) формування політики у сфері якості; с) забезпечення встановлення цілей у сфері якості; д) критичне аналізування з боку керівництва; е) забезпечення ресурсами</p>
<p>Представник керівництва з якості</p>	<p>Відповідно до [49]: Найвище керівництво може призначити одного з представників керівництва організації, на якого, незалежно від інших обов'язків, потрібно покласти відповідальність (з наданням повноважень) за:</p>

Закінчення табл. 3.1

Персонал, який здійснює діяльність в СУЯ ОО	Опис вимог до персоналу
	<p>а) забезпечення встановлення, упровадження та підтримування процесів, необхідних для СУЯ; б) звітування перед найвищим керівництвом про функціонування СУЯ та про потребу її поліпшення; с) забезпечення обізнаності з вимогами замовника в межах організації.</p>
<p>Керівники процесів СУЯ</p>	<p>Керівник процесу – особа, яка відповідальна за документування, функціонування й моніторинг процесу та наділена необхідними ресурсами, повноваженнями і інформацією.</p>
<p>Відповідальні за ведення документації в межах СУЯ (за визначеними процесами та у підрозділах) ОО</p>	<p>Відповідно до [32]: Документацію СУЯ треба розробляти особам, залученим до процесів та діяльності. п.6.1 «Аналізування і ухвалення» Перед випуском документи мають бути проаналізовані уповноваженими особами для забезпечення чіткості, правильності, відповідності і належної структури. Випуск документів має бути ухвалений керівництвом, відповідальним за їх впровадження. Уповноважені з якості в підрозділах – особи, які оперативно виконують прийняті рішення вищим керівництвом щодо розробки, впровадження, чіткого функціонування СУЯ та інформування персоналу організації. Така особа повинна координувати роботу по розробці документації, відстеженню змін внесених в цю документацію; моніторингу виконання загальних цілей та показників процесів організації, проведенню самооцінки діяльності (внутрішніх аудитів) та документуванню результатів цих аудитів; збору інформації для аналізу вищим керівництвом; забезпеченню внутрішнього інформування персоналу організації.</p>
<p>Внутрішні аудитори СУЯ ОО</p>	<p>Відповідно до [51]: аудит (audit) – систематичний, незалежний і задокументований процес отримання доказів аудиту та об'єктивного їх оцінювання, щоб визначити ступінь дотримання критеріїв аудиту.</p>

	<p><i>Примітка 1.</i> Внутрішні аудити, що їх іноді називають «аудити першою стороною», провадить зазвичай або сама організація або за її дорученням певна особа для критичного аналізування з боку керівництва і для інших внутрішніх цілей, і вони можуть бути основою для декларування відповідності організацією. У багатьох випадках, особливо в малих організаціях, незалежність аудитора може бути доведено тим, що він не відповідає за діяльність, аудит якої провадять.</p> <p>аудитор (auditor) – особа з виявленими особистими якостями й доведеною компетентністю, необхідними для проведення аудиту. Вимоги до проведення внутрішнього аудиту встановлені ДСТУ ISO 9001:2015 [48]</p>
<p>Весь персонал ОО</p>	<p>Відповідно до [48; 49]: Працівники на всіх рівнях становлять основу організації, і їхнє повне залучення дає змогу використовувати їхні здібності на користь організації.</p>

Джерело: складено автором на основі матеріалів стандартів [32; 48; 49; 51].

Таким чином, основою СК моделі управління діяльністю ОО на засадах якості, що забезпечує результативність управлінських дій керівників ОО та персоналу, передусім є розроблена та впровадженна СУЯ, яка відіграє сьогодні значну роль у забезпеченні їх сталого розвитку та є одним із можливих шляхів збереження конкурентних позицій на ринку освітніх послуг.

Основою СУЯ ОО є модель процесного підходу до управління якістю з урахуванням циклу PDCA, яка демонструє досягнення задоволеності замовників, задоволеності потреб та очікувань інших зацікавлених сторін в діяльності організації через результати СУЯ, представлені результатами процесів, як то: корисно-ефективні досягнення, спрямовані на продуктування якісно значущих інноваційних знань та компетенцій студентів, НПП, керуючого складу ОО, які підвищують рейтинг кожного із них; результати задоволеності вимог особистостей та інших зацікавлених сторін в підготовці інтерналізаційно-мобільних фахівців; власні результати бізнесу, який став потенційно спроможний відтворювати свій власний інтелектуальний капітал за рахунок отриманих фахівців, якісно підготовлених в ОО. Успішність імплементації СУЯ в діяльність ОО та успішність процедури оцінювання результатів, які отримують замовники та зацікавлені сторони, залежить від ідентифікації та забезпечення віртуалізації (моделювання) процесів СУЯ, що можна виконати за допомогою однієї із наявних мов моделювання. Але, кожна організація, на власний розсуд, ідентифікує бізнес-процеси системи управління діяльністю та визначає різні підходи щодо їх моделювання, ОО не є виключенням у цьому питанні, здебільшого, з огляду того, що впровадження СУЯ в діяльності ОО є доволі «новою хвилею», що відповідно потребує проведення досліджень з означеного питання та конкретизації як процесів, так і мови їх моделювання.

3.2. Ідентифікація та моделювання процесів системи управління якістю діяльності освітньої організації: теорія та практика

Питання ідентифікації та моделювання (віртуалізації) процесів всебічно висвітлено такими зарубіжними й вітчизняними авторами як Буч Г., Всяких Е., Джекобсон А., Калянов Г., Кулябов Д., Королькова А., Маклаков С., Новіков Ф., Рамбо Дж., Репін В.В., Сидоренко Е., Чаадаєв В.К., Шеєр А., Шмуллер Дж. [22; 26; 27; 35; 39; 44; 79; 81; 84; 85], детальний огляд яких представлено нами у роботах [53; 58; 64]. Автори: Андрєєв В.І., Картузов А.В., Крюков В.В., Матвєєв В.В., Рудікова Л.В., Савченко С.О., Струпінский Д.О., Тітаренко Д.В., Шахгельдян К.І. [5; 23; 25; 28; 46; 47] тощо, висвітлюють особливості створення інформаційного середовища в ОО та моделювання процесів в ОО та установах. Але, незважаючи на ряд вирішених питань у цій сфері, в умовах зростаючих вимог щодо якості освітніх послуг та якості діяльності ОО, питання визначення, ідентифікації та моделювання процесів в ОО продовжують залишатися актуальними.

Реферування робіт вищезазначених авторів дозволило нам дійти висновку, що, як в освітньому, так і науковому середовищі існує безліч різноманітних підходів до ідентифікації та моделювання (віртуалізації) процесів СУЯ ОО, але усі вони носять розрізнений характер, що свідчить про відсутність єдності поглядів на перелік процесів СУЯ, а що стосується їх моделювання, то, зазвичай, процес наочно демонструється за допомогою простого графічного алгоритму його реалізації, а мова, за допомогою якої процес СУЯ має бути віртуалізований, не визначається [55].

Відповідно до пп. 4.4.1 національного стандарту ДСТУ ISO 9001:2015 «Системи управління якістю. Вимоги», при розробці та впровадженні СУЯ, організація повинна визначити перелік процесів, потрібних для СУЯ, їх входи та виходи, послідовність та взаємодію [48]. Вважаємо, у межах цього дослідження, за необхідне, визначитись із термінологією процесного підходу до управління. У сучасній практиці моделювання управлінської та виробничої діяльності, для позначення об'єктів моделювання прийнято використовувати термін «бізнес-процес». Стандарт ДСТУ ISO 9000:2007 використовує термін «процес», під яким розуміється «сукупність взаємопов'язаних або взаємодіючих видів (операцій), що перетворює входи на виходи» [51]. На думку автора [44, с. 23 – 24], «бізнес-процес – це стійка, цілеспрямована сукупність взаємопов'язаних видів діяльності, яка за допомогою певної технології перетворює входи на виходи, що являють собою цінність для споживача». З огляду на те, що у вимогах стандарту [48] версії 2015 р., чітко зазначено, що СУЯ, заснована на процесному підході та розглядає, відповідно, процеси СУЯ з погляду створювання додаткових цінностей, у межах цього дослідження, терміни «процес» та «бізнес-процес» є ідентичними, що і буде використано у подальшому.

Сьогодні, з усієї маси існуючих підходів щодо визначення та ідентифікації процесів, можна виділити основні два: за видами діяльності та за результатами діяльності [55]. Процеси, ідентифіковані за видами діяльності організації, припускають опис дій працівників для досягнення результату в межах свого функціонального підрозділу. При цьому, найчастіше операції, які організуються в організації, є наслідком функціональної ієрархії. Моделі цього типу відрізняються істотним недоліком – організація описується в термінах

функціональної діяльності.

Переважає більшість ОО сьогодні побудована за функціонально-ієрархічним принципом, що передбачає наявність декількох рівнів управління – від керівника ОО (ректора /президента /директора тощо) до викладача. Ланки ієрархічної системи часто згруповані за функціональною ознакою, наприклад: кафедра, навчальний відділ, міжнародний відділ, бухгалтерія тощо. У середині кожної такої ланки існує функціональна ієрархія від керівника верхнього рівня – до виконавця, а також висхідні і низхідні потоки інформації. Така наявність декількох рівнів управління для ОО є виправданою, з огляду на те, що керівники верхнього рівня управління ієрархічною структурою – top-managers (ректор (президент), проректори) бачать діяльність ОО в цілому. Вони покликані аналізувати і планувати цю діяльність, забезпечуючи досягнення цілей організації в короткостроковій, середньостроковій і довгостроковій перспективі. Low-managers – завідувачі кафедр, керівники структурних підрозділів – планують та аналізують діяльність лише у межах свого підрозділу.

Звісно, просте визначення процесу як послідовності виконання деяких робіт не розкриває всієї складності і багатогранності реальної діяльності сучасної ОО, потік робіт в якій має дуже складну структуру. Велика частина роботи, яка приносить результат і цінність для замовника (споживача) освітніх послуг, виконується на нижньому рівні – рівні виконавців – професорсько-викладацького складу. Однак, потік робіт циркулює вгору – вниз в межах кожної функціональної ланки: узгодження, затвердження планів та програм навчальних дисциплін, прийняття рішень тощо. У роботі задіяні не лише виконавці, а й керівники. Для виконання робіт потрібні ресурси: кадрові, матеріально-технічні, навчально-методичні та інформаційні тощо. Як керівники різних рівнів управління, їх виконавці, так і ресурси, можуть одночасно бути залучені до різних видів діяльності ОО, як то: навчальна, наукова, виховна, міжнародна та ін. Ці види діяльності, у сукупності із специфічними рисами освітньої послуги, формують комплексне задоволення вимог замовників та інших зацікавлених сторін у якості ВО. Тому, визначати процеси СУЯ як певну послідовність операцій (робіт, функцій) за видами діяльності, не є вірним з точки зору управління, зокрема в ОО.

Крім того, як відмічають автори роботи [46], «управління якістю у вищій має ґрунтуватися на кваліметричному підході, який забезпечується засобами оцінки та моделювання». Відповідно, всі види діяльності, що здійснюються ОО повинні бути формально описані, що зможе дати можливість для подальшого їх оцінювання із застосуванням кваліметричного підходу, зокрема. За таких умов, більш результативним є визначення процесів СУЯ ОО за її результатами діяльності у сфері ВО.

Як зазначено нами в роботах [53; 55; 72, с. 182 – 185], за результатами діяльності організації, процеси можна класифікувати наступним чином:

1) по відношенню до клієнтів процесів: зовнішні та внутрішні. Клієнтом (споживачем) процесу називається суб'єкт (фізична, юридична особа функціональний підрозділ, інший процес тощо), який використовує результати (виходи) процесу. Для клієнта процесу важливі цінність та час надання результату

(виходу процесу). Зовнішні клієнти розглядаються по відношенню до організації в цілому або стосовно до бізнес-процесів організації. Зовнішніми клієнтами ОО є не лише особистості, як замовники та споживачів освітніх послуг, до їх числа відносяться: держава, потенційні працедавці, міністерства і відомства, ОО наступних освітніх (наукових) рівнів, а також інші організації, що використовують результати діяльності ОО (інформацію, фінансові та матеріальні ресурси, персонал). Внутрішніми клієнтами процесів є функціональні підрозділи – виконавці та процеси, що використовують результат виконання (вихід) процесу. Визначення процесів як «клієнт – продукт – процес» є найбільш практично важливим;

2) по відношенню до отримання додаткової цінності: основні (ті, що додають цінність) і допоміжні (ті, що додають вартість). До основних процесів ОО, як правило, відносять навчальні (освітні) процеси, науково-дослідні, виховні (всі процеси, що додають цінність). Допоміжні процеси прямо не додають цінності, але збільшують вартість послуги (інформації). До таких процесів відносяться: управління персоналом, управління документацією, технічне обслуговування обладнання, бюджетне управління, адміністративно-господарська діяльність тощо. При цьому, слід зазначити, що такий поділ на основні та допоміжні процеси досить умовний;

3) за ступенем детальності розгляду: верхнього рівня, детальні і елементарні (операції, які не потребують більш детального опису). Діяльність здійснюється ОО в цілому, окремими підрозділами, групою підрозділів, окремими виконавцями. Тому визначати і розглядати процеси можна на різному рівні деталізації, але для цілей управління ОО доцільно визначати процеси, починаючи з верхнього рівня. Процеси слід групувати таким чином: основні процеси; допоміжні процеси; процеси управління.

Серед існуючих наукових праць, присвячених означеній тематиці, можна зустріти різні підходи до формування стандартного переліку та ідентифікації процесів. Зокрема, найпоширеніший підхід до ідентифікації процесів, запропонований Міжнародною бенчмаркінговою палатою (International Benchmarking Clearinghouse) [72, с. 190 – 191], через його універсальність, він застосовний до будь-яких підприємств та організацій за розміром та складністю, зокрема освітніх. ІВС пропонує класифікувати процеси організації за 13 основними напрямками, як: маркетинг ринку і побажання замовників; розробка стратегії; розробка продукції (послуг); організація продажу; виробництво і постачання продукції; організація сервісу (для сервісно-орієнтованих організацій); обслуговування замовника і оформлення рахунку-фактури; управління людськими ресурсами; управління інформаційними ресурсами; управління фінансовими та матеріальними ресурсами; управління екологією; управління зовнішніми зв'язками; управління поліпшеннями та змінами [72, с. 190 – 191].

Розбивку діяльності організації на окремі процеси доцільно проводити з накладенням процесів на її оргструктуру. В цьому випадку, оптимізація кількості процесів відбувається легше. Відповідно до проведених досліджень вимог стандарту ISO 9001 [48], представлених в роботах [42; 53, 72], процеси, необхідні

для СУЯ ОО, повинні охоплювати процеси, пов'язані з управлінням системою (лідерство та планування), підтриманням системи управління (управління ресурсами, управління компетентністю, обізнаністю, управління інформацією), процеси виробництва (управління освітньою діяльністю) та процеси оцінювання дієвості і поліпшування (вимірювання, аналізування та поліпшування).

При впровадженні процесного підходу до управління будь-якою організацією, використовуються процедури, описані в роботі [44], як: ідентифікація та створення мережі процесів; визначення власників процесів; моделювання (опис) процесів; регламентація процесів; управління процесами на основі циклу PDCA; аудит процесів.

Процедура ідентифікації та створення мережі процесів СУЯ ОО складається з ряду етапів: складання контекстної діаграми – процеси рівня «0»; декомпозиція контекстної діаграми з ідентифікацією процесів рівня «1»; декомпозиція процесів рівня «1» та ідентифікація процесів рівня «2» і т.д. до рівня «n+1»; побудова дерева процесів СУЯ. Основою контекстної діаграми процесів СУЯ ОО є «Петля якості» освітньої послуги, яка представлена нами у розділі 1 роботи (див. рис. 1.1), що являє собою т.з. коло процесів життєвого циклу освітньої послуги. Контекстна діаграма, в узагальненому вигляді, описує СУЯ ОО, яку можна представити, крізь призму процесного підходу, наступним чином (див. рис. 3.9).

Найбільш важливі – зовнішні результати діяльності ОО у ВО визначаються на верхньому рівні процесів «0». По мірі декомпозиції процесів ці результати розширюються та деталізуються, перетворюючись із зовнішніх на внутрішні. Декомпозиції контекстної діаграми відбувається до тих пір, доки не будуть отримані процеси найнижчого рівня. Критеріями остаточної декомпозиції процесів є можливість визначення та обліку витрат на якість у межах процесу.

В ході декомпозиції контекстної діаграми СУЯ, з урахуванням «Петлі якості» освітньої послуги та вимог стандарту [48], було отримано наступні процеси рівня «0» та рівня «1», що представлено в роботах [42; 72], де також наведено і загальну схему взаємодії цих процесів між собою у межах СУЯ ОО:

- 1) Процеси управління – п.1 «Відповідальність керівництва»: 1.01. Планування СУЯ ОО; 1.02. Аналіз СУЯ з боку вищого керівництва;
- 2) Основні процеси – п.2 «Управління освітньої та науково-дослідницькою діяльністю»: 2.01. Маркетинг; 2.02 Ліцензування та акредитація; 2.03. Проектування і розробка освітніх програм певного освітнього рівня; 2.04. Довузівська підготовка; 2.05. Прийом абітурієнтів / студентів; 2.06 Управління навчальним процесом; 2.07. Реалізація освітніх програм певного освітнього рівня; 2.08. Виховний процес; 2.09. Міжнародна діяльність в сфері освіти;

Рис. 3.9. Контекстна діаграма процесів СУЯ діяльності ОО
Джерело: авторська розробка.

2.10. Науково-дослідна діяльність; 2.11. Створення умов для працевлаштування випускників; 2.12. Післядипломна освіта; 2.13. Підготовка кадрів вищої кваліфікації;

3) Допоміжні процеси – п.3 «Управління ресурсами та забезпечуючі процеси»: 3.01. Управління персоналом; 3.02. Управління інформаційним середовищем; 3.03. Адміністративно-господарська діяльність; 3.04. Матеріально-технічне постачання;

4) Процеси аналізу, контролю та оцінювання якості діяльності – п. 4 «Вимірювання, аналізування та поліпшування»: 4.01. Моніторинг задоволеності замовника; 4.02. Внутрішній аудит; 4.03. Моніторинг продукції / послуг; 4.04. Моніторинг процесів; 4.05. Моніторинг невідповідних послуг; 4.06. Аналіз даних та постійне поліпшування.

Наступним кроком, після ідентифікації процесів є документований опис процесів нижнього рівня та їх моделювання. Модель процесів СУЯ ОО, по-перше, слугує для фіксації наявних знань про неї, а по-друге, відкриває можливість глибокого розуміння цих процесів, сприяє більш виваженому прийняттю рішень щодо реорганізації бізнесу, використанню інформаційних технологій та сертифікації бізнесу згідно комплексу стандартів ISO серії 9000. Наявність бізнес-моделі допомагає здійснювати зміни у системі, корегувати її, усувати її недоліки, оцінювати можливі результати роботи ще до того, як система буде фізично впроваджена, що в свою чергу дозволяє зменшити витрати на створення системи. Існують різні мови моделювання процесів організацій. Важливо розуміти, що кожна з цих мов має певні переваги та недоліки, особливо з точки зору використання для складних організацій, як то освітні.

Моделювання процесів, відповідно досліджень авторів [22; 27; 35; 39; 44; 46; 47; 79; 81], в основному забезпечується такими методологіями як IDEF, BPMN, ARIS та UML. Відповідно чого, було досліджено зазначені методології та додатково прореферовано наукові джерела [22; 26; 27; 35; 39; 79; 81; 84; 85], що дозволило узагальнити особливості застосування цих методологій, а саме:

- IDEF – сімейство методологій моделювання складних систем, що містить 16 лаконічно описаних методологій. Всі методології мають чіткі межі застосування. Методології IDEF0, IDEF1, IDEF3 використовують структурний підхід при побудові моделі; IDEF4 застосовує об'єктний підхід, а IDEF2 працює за допомогою апарату імітаційного моделювання. Відсутність єдиного принципу роботи обумовлює певні складнощі з поєднанням цих методологій та викликає необхідність вибирати, з якої точки зору слід розглядати модель. Доцільно розподілити проектування моделі між різними виконавцями, кожен з яких буде використовувати одну з методологій;

- BPMN (Business Process Model and Notation) – система умовних позначень або нотація для моделювання процесів. Процеси відображаються на діаграмі процесів (Business Process Diagram, BPD). BPMN, на відміну від IDEF, використовує єдину нотацію для розгляду бізнес-процесів компанії з різних точок зору. Але нотація BPMN загалом є складнішою за кожен окрему з методологій IDEF;

- методологія ARIS – реалізує принципи структурного аналізу, являє собою комплекс засобів аналізу і моделювання діяльності підприємства, а також розробки автоматизованих інформаційних систем. Ця методологія нараховує близько 80 типів моделей, що пропонується для використання при описі процесів .. Але три з них, а саме метод опису процесів Event–Driven Process Chain (EPC); модель сутність-зв’язок для опису структури даних Entity Relationship Model (ERM); мова моделювання UML на практиці застосовуються найчастіше. Слід зазначити, що методологія ARIS є найскладнішим і найдорожчим засобом моделювання;

- UML (Unified Modeling Language) – уніфікована мова візуального моделювання розроблена для специфікації, візуалізації, проектування і документування компонентів програмного забезпечення, процесів та інших систем [26, с. 72]. Мова UML має широкий профіль, являє собою відкритий стандарт, що використовує графічні позначення для створення абстрактної моделі системи, яка отримала назву UML-модель.

В ході узагальнення переваг та недоліків методологій IDEF, BPMN, ARIS та Unified Modeling Language, що представлено нами в роботах [58; 64], вважається за доцільне, для застосування при моделюванні бізнес-процесів СУА саме ОО, використовувати уніфіковану мову UML через ряд переваг, що вона забезпечує, а саме: реалізовує цільовий підхід до моделювання; дозволяє описати систему практично з усіх можливих точок зору, а також описати різні аспекти поведінки системи; дозволяє вводити власні текстові та графічні стереотипи, що сприяє її застосуванню у різних сферах діяльності; дозволяє визначити ефективність і надійність процесу, що дуже важливо для усунення тих недоліків у роботі ОО, які негативно впливають на лояльність клієнтів; через графічну наочність діаграм, UML можна використовувати для навчання персоналу, знайомства з оргструктурою підприємства та безпосередніми посадовими обов’язками працівників; дозволяє виявити та знищити «вузькі» місця виробництва та уникнути дублювання функцій.

Опис мови UML, згідно з визначенням Д.С. Кулябова і А.В. Королькової [26], складається з двох взаємодіючих частин: семантики мови UML – певної метамоделі, що визначає абстрактний синтаксис і семантику понять об’єктного моделювання при використанні мови UML; нотації мови UML – графічної нотації для візуального представлення семантики мови UML. Існують два види об’єктних моделей, для яких потрібно визначати семантику. По-перше, це структурні (статичні) моделі, які описують структуру сутностей або компонентів певної системи. По-друге, це моделі поведінки, або динамічні моделі, які містять опис поведінки та функціонування об’єктів системи [26, с.72].

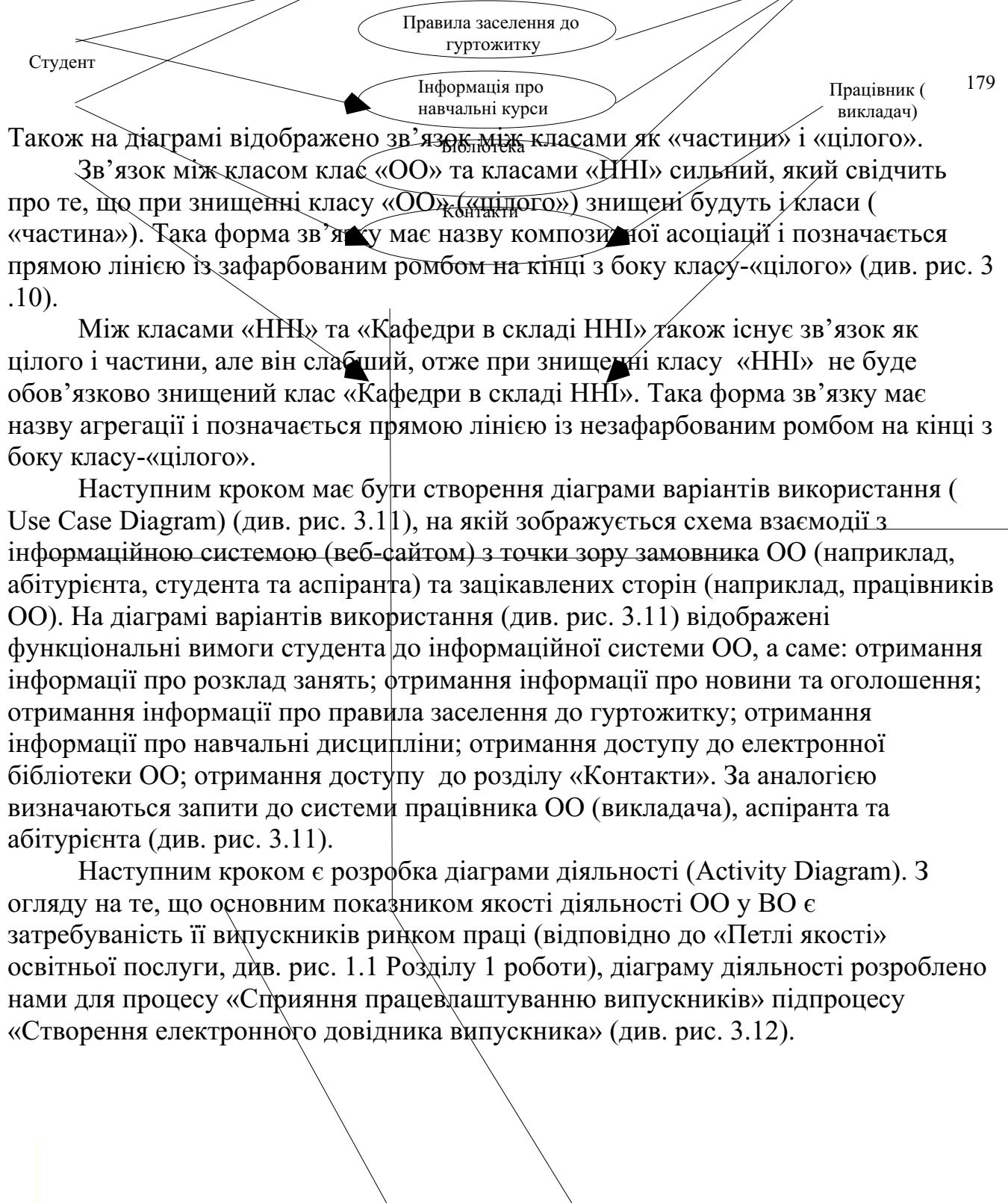
Порядок побудови моделі, відповідно до UML, зазвичай має наступні етапи: 1) логічні представлення статичної моделі структури системи; 2) логічні представлення динамічної моделі (моделі поведінки); 3) фізичні представлення моделі системи [26, с.75]. Основними типами візуальних позначень для UML-діаграм є: зв’язки (різноманітні лінії на площині); текст (його розміщують в межах окремих геометричних фігур); графічні символи, запропоновані Бучем Г.

та Джейкобсоном І. (розміщуються поблизу візуальних елементів діаграм [81, с. 20]. В термінах UML визначені наступні види діаграм: діаграма варіантів використання (Use Case Diagram); діаграма класів (Class Diagram); діаграма поведінки (Behavior Diagrams): діаграма станів (Statechart Diagram) та діаграма діяльності (Activity Diagram); діаграми взаємодії (Interaction Diagrams): діаграма послідовності (Sequence Diagram) та діаграма кооперації (Collaboration Diagram); діаграми реалізації (Implementation Diagrams): діаграма компонентів (Component Diagram) та діаграма розгортання (Deployment Diagram) [26, с.73]. Процес побудови окремих типів діаграм має свої особливості, які тісно пов'язані з семантикою елементів цих діаграм. На діаграмі варіантів використання (Use Case Diagram) відображають взаємодію певної сутності (діючої особи, актора) з системою, що моделюється. Урахування всіх варіантів використання окреслює функціональні вимоги до системи [26, с. 76]. Діаграму такого типу ще має назву діаграми прецедентів (Дж. Шмуллер [84, с. 28]).

Побудова діаграми класів (Class Diagram), діаграми варіантів використання (Use Case Diagram) і діаграми діяльності (Activity Diagram) дозволить отримати у простій, для сприйняття, формі інформацію про загальну структуру управління ОО, допоможе визначити функціональні вимоги до інформаційної системи (наприклад, офіційного веб-сайту ОО) з боку різних груп замовників та інших зацікавлених сторін. На рис. 3.10 (діаграма класів (Class Diagram)) представлена, в загальному вигляді, розроблена нами статична структура моделі управління ОО (на прикладі ОНАЗ, але з урахуванням того, що ця інформація є конфіденційною, їх назви було змінено – *примітка автора*). На діаграмі класів присутній клас «ОО» та пов'язані з ним класи, що носять назви навчально-наукових інститутів (надалі – ННІ), з якими в свою чергу пов'язані класи «Кафедри в складі ННІ», в полях атрибутів яких відображені назви кафедр, що входять до складу кожного ННІ.

Рис. 3.10 Діаграма класів OO.

Джерело: складено автором.



Також на діаграмі відображено зв'язок між класами як «частини» і «цілого».

Зв'язок між класом клас «ОО» та класами «ННІ» сильний, який свідчить про те, що при знищенні класу «ОО» («цілого») знищені будуть і класи («частина»). Така форма зв'язку має назву композиційної асоціації і позначається прямою лінією із зафарбованим ромбом на кінці з боку класу-«цілого» (див. рис. 3.10).

Між класами «ННІ» та «Кафедри в складі ННІ» також існує зв'язок як цілого і частини, але він слабший, отже при знищенні класу «ННІ» не буде обов'язково знищений клас «Кафедри в складі ННІ». Така форма зв'язку має назву агрегації і позначається прямою лінією із незафарбованим ромбом на кінці з боку класу-«цілого».

Наступним кроком має бути створення діаграми варіантів використання (Use Case Diagram) (див. рис. 3.11), на якій зображується схема взаємодії з інформаційною системою (веб-сайтом) з точки зору замовника ОО (наприклад, абітурієнта, студента та аспіранта) та зацікавлених сторін (наприклад, працівників ОО). На діаграмі варіантів використання (див. рис. 3.11) відображені функціональні вимоги студента до інформаційної системи ОО, а саме: отримання інформації про розклад занять; отримання інформації про новини та оголошення; отримання інформації про правила заселення до гуртожитку; отримання інформації про навчальні дисципліни; отримання доступу до електронної бібліотеки ОО; отримання доступу до розділу «Контакти». За аналогією визначаються запити до системи працівника ОО (викладача), аспіранта та абітурієнта (див. рис. 3.11).

Наступним кроком є розробка діаграми діяльності (Activity Diagram). З огляду на те, що основним показником якості діяльності ОО у ВО є затребуваність її випускників ринком праці (відповідно до «Петлі якості» освітньої послуги, див. рис. 1.1 Розділу 1 роботи), діаграму діяльності розроблено нами для процесу «Сприяння працевлаштуванню випускників» підпроцесу «Створення електронного довідника випускника» (див. рис. 3.12).



Рис. 3.11 Діаграма варіантів використання інформаційної системи (веб-сайту) ОО.

Джерело: складено автором.

Власниками цього підпроцесу є структурний підрозділ, що відповідає за працевлаштування випускників в ОО та дирекції ННІ / деканати факультетів.

Рис. 3.12 Діаграма діяльності «Сприяння працевлаштування випускників ОО: створення електронного довідника випускників».

Джерело: складено автором.

В реалізації процесу «Сприяння працевлаштування випускників: створення електронного довідника випускників» беруть участь дирекції ННІ / деканати факультетів, структурний підрозділ із працевлаштування випускників ОО, підприємства-замовники кваліфікованих кадрів та студенти останніх курсів (випускники) ОО. На діаграмі простий потік керування зображено у вигляді суцільної стрілки, а перехід потоку керування – пунктирною стрілкою.

Виходами процесу «Сприяння працевлаштуванню випускників: створення електронного довідника випускників» є: електронний довідник випускників, пропозиції або відмови у працевлаштуванні та звіти, сформовані за результатами виконання процесу. Дуже важливим, для успішної роботи із моделювання процесів СУЯ ОО, є розуміння структури освітнього процесу, з метою визначення в ньому необхідних для СУЯ процесів, що дозволить поетапно описати весь процес: від етапу визначення вимог здобувачів ВО до їх випуску за відповідною

спеціальністю відповідного освітнього рівня.

Потім треба деталізувати цей процес, описавши його за допомогою карти процесів, в якій представлені входи і виходи кожного процесу, його учасників, документальне і ресурсне забезпечення. І лише наступним кроком може бути використання діаграм моделювання мови UML, що забезпечують віртуалізацію процесів.

В ході проведених досліджень, обґрунтовано, що визначати перелік процесів СУЯ ОО слід не за видами, а за результатами діяльності ОО у сфері ВО. Відповідно чого, сформовано контекстну діаграму СУЯ ОО, яка в узагальненому вигляді описує систему управління крізь призму процесного підходу, у напрямку досягнення визначених цілей та результатів. Запропонований в роботі результативний підхід до ідентифікації процесів СУЯ ОО, відрізняється від існуючих тим, що заснований на життєвому циклі освітньої послуги («Петлі якості»), вимогах стандарту ISO 9001:2015 щодо побудови процесів СУЯ та стандартизованому переліку бізнес-процесів ІВС. До переліку процесів СУЯ ОО входять процеси рівня «0»: процеси управління «Відповідальність керівництва», основні процеси «Управління освітньої та науково-дослідницькою діяльністю», допоміжні процеси «Управління ресурсами та забезпечуючі процеси» та процеси аналізу, контролю та оцінювання якості діяльності «Вимірювання, аналізування та поліпшування», які деталізовано до процесів рівня «1». Ці процеси відповідають базовим вимогам процесного підходу, сформульованим в ДСТУ ISO 9001:2015, а також, дозволяють в подальшому виділити якісні та кількісні показники, що забезпечать як моніторинг процесів, так і можливість прийняття своєчасних та об'єктивних управлінських рішень, спрямованих на реалізацію цілей та забезпечення дієвості і сталого розвитку ОО.

Віртуалізація процесів СУЯ ОО, забезпечується за допомогою однієї із існуючих мов моделювання та її діаграм. Обґрунтовано, що найбільш прийнятною для моделювання процесів СУЯ ОО є уніфікована мова моделювання UML, яка використовує ряд діаграм для віртуалізації процесів. Розроблені в роботі практичні рекомендації щодо використання UML-діаграм для моделювання одного із процесів діяльності ОО сприятимуть підвищенню задоволеності замовників якістю отриманих освітніх послуг. Організаційна структура ОО зображена у вигляді діаграми класів, діаграма варіантів використання відображає функціональні вимоги до інформаційної системи ОО з точки зору різних груп замовників та зацікавлених сторін як внутрішніх, так і зовнішніх. Розроблена діаграма діяльності є легкозмінюваною основою для моделювання інших процесів, при реалізації яких задіяні декілька структурних підрозділів та є необхідність введення інформування замовників.

ОНАЗ одна з перших ОО, яка приділяє чимало уваги питанню управління якістю, зокрема – впровадження СУЯ, що висвітлено в роботі [42]. Сьогодні, як ніколи, зрозуміло, що освіта, особливо у сфері природничих наук та техніки, необхідна для формування кваліфікованих кадрів, які є конкурентоспроможними в умовах формування цифрової економіки. Саме тому, ОНАЗ, як ОО, яка займається підготовкою здобувачів ВО для сфери зв'язку та інформатизації, не залишилась осторонь процесів, пов'язаних із управлінням якістю ВО та визначила

, що досягнення високої якості ВО потребує задоволення вимог особистостей – здобувачів ВО та інших зацікавлених сторін, що можливо за рахунок впровадження ефективно-діючої системи управління, яка до 2010 р. базувалась на функціональному підході і забезпечувала необхідні потреби ОНАЗ в управлінських діях, але не давала можливості коригувати процес та оперативно реагувати на швидко мінливі зовнішні умови.

З огляду чого, виконуючи план дій щодо забезпечення якості ВО України та її інтеграції в Європейське і світове освітнє співтовариство [43], рішення ради ректорів ВНЗ III – IV р.а. Одеської регіону щодо «Впровадження СУЯ освіти у ВНЗ Одеського регіону на базі міжнародного стандарту ISO 9001:2008» від 29.10.2010 р. [20], з метою удосконалення та подальшого розвитку СУЯ ОНАЗ відповідно до вимог [49], наказом ректора ОНАЗ № 01-05-368 від 28.12.2010 р. було ухвалено ряд заходів щодо розробки, впровадження та підготовки до сертифікації СУЯ ОНАЗ. Результати впровадження та функціонування і розвитку СУЯ ОНАЗ опубліковано в ряді робіт, за участі автора, зокрема [41; 72], з якими можна ознайомитись для більш детального вивчення етапів та процесів впровадження СУЯ в діяльність ОО. До числа основних особливостей ОНАЗ як об'єкту створення СУЯ, було віднесено: наявність розгалуженої організаційної структури, трьох рівнів управління: академія, ННІ, кафедри; дорадчі й наглядові колегіальні органи, а також допоміжні підрозділи; великого числа постачальників і внутрішніх споживачів, галузева специфіка підготовки здобувачів ВО для сфери зв'язку та інформатизації. На рис. 3.13 представлено організаційну структуру СУЯ відповідно до стандартної оргструктури ОО.

Дуже важливим, для успішної роботи СУЯ є розуміння членами робочої групи структури освітнього процесу, з метою визначення в ньому необхідних, з точки зору міжнародних стандартів ISO серії 9000, процесів, що б дозволило поетапно описати весь освітній процес: від етапу визначення можливості впровадження нової навчальної програми підготовки здобувачів ВО певного освітнього (наукового) рівня і до їх випуску. Потім треба деталізувати цей бізнес-процес, описавши його за допомогою карти процесів, в якій представлені входи і виходи кожного процесу, його учасники, документальне і ресурсне забезпечення.

Рис. 3.13 Організаційна структура СУЯ ОО.

Джерело: складено автором.

Використовуючи графічний спосіб опису, визначена методика побудови ієрархії мережі процесів СУЯ ОНАЗ. На рис. Г.1 Додатку Г представлено схему взаємодії процесів СУЯ ОНАЗ. Деталізація зазначених процесів, у вигляді дерева процесів, наведена на рис. Г.2 Додатку Г та в роботах автора [41; 72].

Документовані описи процесів розробляються відповідно до календарного плану фахівцями, які виконують ці роботи та керівниками структурних підрозділів.

Під час описання процесів необхідним є використання експертного методу, який реалізує робоча група на чолі з представником керівництва з якості. Одним із основних елементів в описах процесів використовуються блок-схеми (алгоритми) виконання процесів, які наочно демонструють протікання процесу та дають можливість чіткого відслідковування етапів його виконання та відповідальних осіб. Приклад блок-схеми підпроцесу «Розробка навчально-методичного комплексу дисциплін» процесу «Проектування та розробки освітніх програм певного рівня» наведено у Додатку Г, рис. Г.3.

Наступним рівнем створення СУЯ в ОО має бути розробка Настанови щодо якості, яка є основним документом, що визначає всю СУЯ ОО. Цей документ інформує персонал ОО про Політику та Цілі у сфері якості, а також про заходи по виконанню поставлених завдань. Вище керівництво ОО, таким чином, дає інформацію основним зацікавленим сторонам про методи та засоби управління якістю освітніх послуг, що надаються ОО.

Результативність процесів СУЯ діяльності ОО визначається шляхом задіяння процедури моніторингу процесів, задоволеності вимог замовників та інших зацікавлених сторін, а також внутрішнього аудиту.

3.3. Моніторинг та вимірювання процесів в системі управління якістю діяльності освітньої організації

Однією із обов'язкових вимог функціонування СУЯ відповідно до стандарту ДСТУ ISO 9001:2015 є запровадження процесів моніторингу [48]. Для ОО, ця вимога полягає в оцінюванні своєї діяльності у сфері якості та результативності СУЯ, зокрема: демонстрації відповідності освітніх послуг вимогам до них; оцінювання та підвищення ступеня задоволеності замовників та інших зацікавлених сторін; забезпечення відповідності та результативності СУЯ; демонстрації того, що плани успішно реалізуються; оцінювання показників функціонування процесів; оцінювання показників функціонування зовнішнього

постачальника(ів); виявлення потреби та можливостей для поліпшення в межах СУЯ.

Але, як показує сучасна практика більшості українських вишів, об'єктами моніторингу та вимірювання якості діяльності ОО традиційно є: якісний та кількісний аналіз НПП ОО; матеріально-технічне, інформаційне та навчально-методичне забезпечення освітнього процесу; кількісні результати навчання здобувачів ВО за певними навчальними дисциплінами тощо, що представлено в роботі [59]. Переважна більшість серед цих об'єктів моніторингу характеризує ту чи іншу сторону освітнього процесу та освітніх послуг, зокрема, що передусім демонструє оцінювання діяльності у лише сфері навченості здобувачів ВО, залишаючи поза увагою оцінювання задоволеності інших зацікавлених у ВО сторін, розвитку ОО та результативності її СУЯ, розкриваючи процес моніторингу досить фрагментарно.

До того ж, поки ще чинний в Україні стандарт ДСТУ ISO 9001:2009 [49], вимагає від ОО наявності «документів та протоколів, що їх організація визначила як потрібні для забезпечення результативного планування, функціонування та контролювання своїх процесів» (п. 4.2) [48], що застосовно до процесів моніторингу СУЯ вимагає від ОО лише наявності декількох обов'язкових задокументованих методик: «Внутрішнього аудиту», «Контролю невідповідних послуг», «Коригувальних дій» та «Запобіжних дій». Що ж стосується моніторингу усіх процесів СУЯ, то стандарт [48] не передбачає обов'язкової наявності такого документу. А от нова версія стандарту 2015 року, із запровадженням нового терміну «документована інформація» [52], характеристика якого була розглянута в роботі [54], потребує наявності документованої інформації стосовно усіх процесів СУЯ, зокрема тих, що пов'язані із моніторингом процесів СУЯ організацій, фіксацію і збереження відповідної документованої інформації, як докази отриманих результатів [54].

Необхідність здійснення цілісного моніторингу та вимірювання процесів в СУЯ ОО на постійній засаді та виконання вимог нової версії стандарту ДСТУ ISO 9001:2015 щодо документованої інформації, потребує розвитку теоретичних положень реалізації моніторингу, що підкреслює актуальність та теоретичну і практичну цінність для ОО, зокрема у функціонуванні СУЯ [59].

Реферування та аналізування ряду наукових джерел [6; 7; 11; 29; 30; 31; 73; 77; 78] свідчить про те, що моніторинг в діяльності ОО є досить поширеним явищем, але недостатньо розробленим у науково-методичному плані відповідно до вимог міжнародних стандартів ISO 9001. При цьому, слід розрізняти моніторинг якості ВО та моніторинг процесів СУЯ ОО відповідно до вимог стандарту ISO 9001. Переважна більшість досліджень цієї проблематики спрямована саме на моніторинг якості освіти та ВО, де науковцями визначається сутність «моніторингу», перелік об'єктів та меж і особливостей застосування моніторингу у вищій школі. До таких наукових робіт слід віднести роботи [6; 31; 77; 78]. Розкриваючи теоретико-методичні основи моніторингу якості ВО, науковцями наводиться перелік показників та параметрів, які слід відслідковувати при здійсненні моніторингу на різних рівнях управління освітньою системою та ОО. Що ж стосується моніторингу процесів СУЯ, то у цій площині уваги

заслужують праці [7; 11; 29; 30; 73], які у найбільшій мірі розкривають ті чи інші аспекти моніторингу процесів СУЯ, застосування статистичних методів та інструментів для аналізування та поліпшування процесів СУЯ, але залишаються недостатньо розробленими теоретичні положення загального підходу до моніторингу та вимірювання процесів в СУЯ ОО, що забезпечить механізм його дії на постійній засаді.

Моніторинг, як безпосередня складова СУЯ, забезпечує певний управлінський вплив в означеному напрямку відповідно до визначених цілей у сфері якості, критеріїв та показників її оцінювання. Як зазначає автор роботи [77], моніторинг пов'язаний із функціонуванням усієї СУЯ організації, а формування цілісної системи моніторингу полягає, у першу чергу, у виробленні загального науково-методичного забезпечення механізму його дії.

На початку наших досліджень, зазначимо те, що ми не ставимо за мету визначення сутності моніторингу якості, зокрема у сфері ВО, з огляду достатньої кількості праць, присвячених цій проблематиці. Тому, у подальшому, під моніторингом якості ВО будемо розуміти визначення, яке у найбільшій мірі розкриває його сутність та представлене в роботах [31; 77], як системної процедури, що спрямована на з'ясування факторів, необхідних для зміни та розвитку ВО, зокрема у сфері якості.

Що стосується моніторингу процесів СУЯ, то стандартом [48] у п. 8.2.3 зазначено, що «організація повинна застосовувати належні методи моніторингу та, якщо це застосовно, вимірювання процесів СУЯ. Потрібно, щоб такими методами було доведено спроможність процесів досягти запланованих результатів». А сам механізм моніторингу в межах СУЯ організації повинен передбачати проведення комплексних заходів, пов'язаних із вимірюванням, аналізуванням та поліпшуванням. Для цього, організація повинна здійснювати такі процеси, як: моніторинг та вимірювання задоволеності замовника; внутрішні аудити; моніторинг та вимірювання процесів; моніторинг та вимірювання продукції; контроль невідповідної продукції; аналізування даних та процедуру поліпшування. Відповідно вимог нової версії міжнародного стандарту ISO 9001:2015, СУЯ організації повинна, крім здійснення таких процесів, ще й включати і документовану інформацію за ними для забезпечення результативності СУЯ (п. 7.5) [52].

Таку інформацію доцільно представити у вигляді або опису процесу, або методичних настанов (надалі – методики), які містять інформацію про послідовність виконання робіт та процесів, що ОО визначить собі за доцільне.

З огляду того, що моніторинг стосується усіх процесів СУЯ, документовану інформацію, яка міститиме рекомендації до його здійснення, варто викладати у вигляді методики (п. 2.7.2 стандарту [51]). Традиційно, задокументована методика, що використовується в СУЯ організацій, відповідно вимог стандарту [48; 49], має містити наступні структурні елементи: сфера застосування; нормативні посилання; терміни і визначення, позначення та скорочення; вимоги до відповідної методики СУЯ (цей розділ включає загальні положення, керівництво, вхідні, вихідні дані, ресурсне забезпечення тощо); критерії результативності; додатки (за необхідності, які містять блок-схеми, аркуш реєстрації змін тощо).

Узагальнена сукупність наведених елементів, за своїм змістом, розкриває необхідні теоретичні положення реалізації процедури моніторингу та вимірювання процесів в СУЯ діяльності ОО. Узагальнюючи вимоги міжнародного стандарту ISO 9001, як 2008 р., так і 2015 року, що представлено в роботах [42; 54; 72], наведемо розроблені теоретичні положення, які можуть бути покладені в основу задокументованої методики СУЯ «Моніторинг та вимірювання процесів СУЯ ОО», структуровані за елементами, наведеними нижче:

1. Процедура моніторингу та вимірювання процесів СУЯ ОО має встановлювати та передбачати вимоги до забезпечення результативності та контролювання функціонування процесів СУЯ відповідно до вимог ДСТУ ISO 9001 чинної версії та Настанови щодо якості ОО.

2. Нормативні посилання – моніторинг процесів СУЯ повинен базуватись на вимогах чинних версій національних стандартів ISO 9000, ISO 9001 та ISO 19011 (на сьогодні – ДСТУ ISO 9000:2007 «СУЯ. Основні положення та словник термінів» [51], ДСТУ ISO 9001:2009 «СУЯ. Вимоги» [49]; ДСТУ ISO 19011:2012 «Настанови щодо здійснення аудитів систем управління» [33]), Настанови щодо якості ОО).

3. Необхідними до застосування є терміни та визначення, які відповідають наведеним у чинній версії національного стандарту ISO 9000, зокрема такі, як: аудит, вимірювання, відповідність, документована інформація, задоволеність споживача, керівник процесу, коригувальні дії, коригування, критерії результативності, моніторинг, показники діяльності, послуга, постійне поліпшення, продукція, процес, результативність, споживач тощо.

4. Вимоги до моніторингу процесів СУЯ.

4.1. Загальна відповідальність за управління моніторингом та вимірюванням процесів в СУЯ повинна бути покладена на представника керівництва з якості ОО. Безпосередня відповідальність за моніторингом та вимірюванням процесів в СУЯ повинна бути покладена на керівників процесів, визначених відповідно до наказу керівника (ректора, директора, президента тощо) ОО.

Відповідальність за дотримання вимог нормативно-правових актів, нормативних документів, перелік яких наведено вище у п. 2, несуть посадові особи – співробітники підрозділів ОО, які залучаються до виконання робіт із складання документованої інформації за моніторингом процесів.

4.2. Загальні положення реалізації моніторингу процесів в СУЯ ОО включають:

–визначення та періодичний перегляд критеріїв результативності процесів і періодичності їх перевіряння та реєстрації;

–проведення періодичного моніторингу процесів СУЯ (моніторинг та періодичний перегляд освітніх програм; щорічний моніторинг результатів оцінювання здобувачів ВО та НПП; моніторинг забезпеченості ресурсів та наявності інформаційних систем реалізації освітньої діяльності) та аналізування результатів моніторингу процесів СУЯ та прийняття рішення щодо поліпшення.

4.3. Вимоги щодо моніторингу процесів в СУЯ діяльності ОО передбачають визначення вхідних та вихідних даних моніторингу процесів, що доцільно

представити у вигляді блок-схеми, приклад якої наведено на рис. 3.14.

Для виконання діяльності з моніторингу, необхідно застосування наступних ресурсів:

- матеріальні ресурси, необхідні для виконання діяльності з моніторингу;
- компетентний науково-педагогічний та адміністративний персонал;
- матеріальні та нематеріальні ресурси для мотивації осіб, які виконують діяльність з моніторингу.

В ОО моніторинг процесів повинен здійснюватись із встановленою періодичністю. Періодичність моніторингу процесів СУЯ слід встановлювати виходячи із ступеня впливу на відповідність освітніх послуг встановленим вимогам основних зацікавлених сторін та результативності СУЯ (див. приклад в табл. 3.2).

Керівники процесів, за участю представника керівництва з якості, керуючись вимогами моніторингу процесів в СУЯ та схемою взаємодії процесів СУЯ ОО, визначають критерії результативності функціонування кожного процесу.

Критеріїв результативності функціонування процесу (далі – критеріїв) може бути один або більше. Після затвердження опису процесу за визначеним переліком критеріїв буде здійснюватись моніторинг процесів СУЯ. З метою удосконалення системи показників, керівниками процесів можуть вноситись усні та письмові пропозиції щодо перегляду затверджених критеріїв, змінення їх кількості, періодичності перевіряння та реєстрації (у бік посилення).

Вхідні дані	Етапи процесу/ Відповідальні	Вихідні дані	Документи, які регламентують виконання етапу процесу
-------------	---------------------------------	--------------	--

--	--	--	--

Рис. 3.14 Блок-схема моніторингу процесів в СУЯ діяльності ОО.

Джерело: авторська розробка.

Таблиця 3.2

Приклад періодичності моніторингу процесів СУЯ ОО

Найменування групи процесів	Найменування процесів	Періодичність моніторингу
Процеси управління освітньою діяльністю відповідно до переліку процесів СУЯ ОО	Усі процеси управління освітньою діяльністю	Один раз на квартал протягом календарного року
Процеси вимірювання, аналізування та поліпшування відповідно до переліку процесів	Процеси моніторингу освітніх послуг	Один раз на квартал протягом календарного року

Закінчення табл. 3.2

Найменування групи процесів	Найменування процесів	Періодичність моніторингу
	Процес аналізування даних в СУЯ	Один раз на рік

СУЯ ОО	Усі інші процеси вимірювання, аналізування та поліпшування, окрім зазначених вище	Один раз у півріччя протягом календарного року
Процеси управління ресурсами відповідно до переліку процесів СУЯ ОО	Усі процеси групи	Один раз у півріччя протягом календарного року
Процеси відповідальності керівництва відповідно до переліку процесів СУЯ ОО	Усі процеси групи	Один раз на рік

Джерело: авторська розробка.

Керівник процесу не може надавати пропозиції щодо повного вилучення з опису процесу критеріїв. Внесені пропозиції щодо зміни критеріїв, представник керівництва з якості враховує під час перегляду та актуалізації описів процесів СУЯ у наступний за звітним період. Керівники процесів СУЯ ОО збирають інформацію про стан процесу та з періодичністю, встановленою у табл. 3.2, реєструють дані у протоколі, приклад форми якого наведено на рис. 3.15.

Форма – МП СУЯ					
Протокол моніторингу процесу СУЯ _____ (найменування освітньої організації)					
Процес:					
Критерії:			Максимальна кількість балів:		
Оцінка показника за рік					

Рис. 3.15 Приклад форми «Протокол моніторингу процесу СУЯ» діяльності ОО.

Джерело: авторська розробка.

Рішення, за результатами моніторингу можуть містити: коригування; розробку та виконання коригувальних дій (необхідно вказати номер та дату плану коригувальних заходів). Якщо заходів вживати не треба, у цій графі ставиться позначка «-»

Оцінка показників за рік розраховується як середнє арифметичне набраної кількості балів за кожний квартал. Результати моніторингу за один квартал поточного року заповнюються за наведеною вище формою із зазначенням одного кварталу, в якому моніторинг виконувався.

Протокол оформлюється на кожний критерій, передбачений описом процесів. Керівник процесу заповнює протокол та зазначає бальну оцінку

результативності процесу. Бальна оцінка може мати різний вимір, але з огляду найбільш часто застосовуваної серед існуючих, до того ж в ОО, пропонується до застосування у межах СУЯ 100-бальну шкалу оцінювання. Відповідно, максимальна кількість набраних балів складає – 100 балів. Якщо, в описі процесу встановлено більше одного критерію результативності, керівником процесу визначається співвідношення показників, які оцінюються та максимальна вага одного критерію (наприклад за одним критерієм максимальна кількість набраних балів може скласти – 30, а за іншим – 70, залежно від вагомості критеріїв).

Керівник процесу виставляє бальну оцінку керуючись наступними положеннями:

- максимальна кількість балів (100 балів) зазначається у випадку, якщо діяльність у межах процесу дозволяє досягти запланованого результату;
- у випадку, якщо запланований результат не досягнуто (періодично не досягається) керівник процесу має право зазначити мінімальну кількість балів та негайно повідомити про це представнику керівництва з якості та аналізує разом з ним причини виникнення цієї ситуації;
- за кожну невідповідність, яка встановлена під час виконання процесу бальна оцінка знижується керівником процесу на кількість балів, зазначену у розділі «Критерії результативності процесу» описів процесів для кожного критерію;
- у випадку, якщо бальна оцінка, яку зазначено у протоколі складає менше 50% від максимальної, керівник процесу негайно повідомляє про це представника керівництва з якості, надає заповнений протокол реєстрації даних моніторингу процесів представнику керівництва з якості та аналізує разом з ним причини виникнення цієї ситуації.

Зареєстровані в протоколі результати моніторингу процесу, керівник процесу надає представнику керівництва з якості для аналізування відповідно до встановленої періодичності шляхом надання йому копії протоколу. Представник керівництва з якості виконує аналізування наданих результатів моніторингу із встановленою у цьому описі періодичністю з метою виконання коригування або планування коригувальних дій, якщо заплановані результати не досягнуто.

Представник керівництва з якості один раз на рік виконує узагальнення отриманих результатів моніторингу для підготовки даних щодо критичного аналізування з боку керівництва та надання пропозицій стосовно удосконалення СУЯ.

Вище керівництво ОО може приймати рішення щодо перегляду показників процесів, періодичності їх моніторингу та оперативного внесення змін до описів процесів СУЯ. Також, вище керівництво ОО може приймати рішення щодо поліпшування системи критеріїв процесів, видавши відповідний наказ (розпорядження).

5. Критерії моніторингу процесів СУЯ ОО, відповідно яких визначається результативність процесів СУЯ діяльності ОО (табл. 3.3). В основу критеріїв покладено результати опрацьованих наукових здобутів у цій сфері, зокрема роботи авторів [6; 8 – 11; 30; 38; 46; 70; 74] та чинні вимоги щодо провадження

освітньої діяльності, визначені ЗУ «Про ВО», вимоги до акредитації спеціальності (закладу ВО).

Узагальнення вимог стандарту ISO 9001 як 2008 р., так і версії 2015 р., існуючих наукових праць у сфері моніторингу процесів СУЯ та власного досвіду із запровадження СУЯ в ОО, дозволило розробити теоретичні положення реалізації процедури моніторингу та вимірювання процесів в СУЯ ОО.

Таблиця 3.3

Критерії результативності процесів СУЯ діяльності ОО

№ з/п	Перелік процесів / підпроцесів	Критерії результативності	Оцінка процесу за критеріями, бали	Сумарна оцінка результативності процесу, бали
1	Управління системою			
1.01	Планування СУЯ	1) наявність плану удосконалення процесів СУЯ; 2) наявність представника керівництва з якості в ОО; 3) наявність в ОО відділу або центру забезпечення якості ВО;	...	
1.02	Аналіз СУЯ з боку керівництва	1) рівень виконання плану аналізу діяльності уповноважених з якості за структурними підрозділами ОО; 2) рівень виконання вимог щодо забезпечення процесів СУЯ в структурних підрозділах ОО;	...	
2	Управління освітньою діяльністю			
2.01	Маркетинг	1) кількість ОО, які здійснюють підготовку здобувачів ВО за аналогічними до ОО спеціальностями; 2) вартість контракту на підготовку здобувачів ВО в інших ОО за аналогічними до ОО спеціальностями; 3) динаміка розподілу ОО, які здійснюють підготовку здобувачів ВО за відповідною спеціальністю, за географічною ознакою; 4) наявність різних форм навчання в інших ОО (денної, заочної, дистанційної, дуальної);	...	
2.02	Ліцензування та акредитація	1) кількість підготовлених ліцензійних справ за спеціальностями, відповідно до яких отримано ліцензії на підготовку здобувачів ВО; 2) наявність систематизації даних для підготовки акредитаційних справ за спеціальностями; 3) наявність концепції освітньої діяльності ОО за певними спеціальностями;	...	
2.03	Проектування та розробка освітніх програм певного	1) наявність опису освітньої програми; 2) наявність навчального плану та пояснювальної записки до нього; 3) наявність робочої програми з кожної навчальної дисципліни навчального	...	

Продовження табл. 3.3

№ з/п	Перелік процесів / підпроцесів	Критерії результативності	Оцінка процесу за критеріями, бали	Сумарна оцінка результативності процесу, бали
	освітнього (наукового) рівня	<ul style="list-style-type: none"> плану; 4) наявність комплексу навчально-методичного забезпечення з кожної навчальної дисципліни навчального плану; 		
2.04	Довузівська підготовка	<ul style="list-style-type: none"> 1) кількість учбових закладів, де проведена профорієнтаційна робота по інформуванню щодо певних спеціальностей підготовки в ОО; 2) наявність курсів підготовки абітурієнтів; 3) кількість слухачів курсів підготовки; 4) наявність різних за терміном підготовки курсів; 5) вартість навчання абітурієнтів на курсах підготовки ; 	...	
2.05	Прийом абітурієнтів / студентів	<ul style="list-style-type: none"> 1) наявність консультаційного центру щодо допомоги абітурієнтам при подачі документів в приймальну комісію ОО; 2) наявність системи інформування абітурієнтів щодо процесу вступу до ОО на сайті; 3) кількість абітурієнтів, що відмовилися від вступу в ОО по відповідних причинах; 4) кількість зарахованих абітурієнтів по спеціальностях ОО; 	...	
2.06	Управління навчальним процесом	<ul style="list-style-type: none"> 1) доход від надання освітніх послуг на одного викладача; 2) кількість студентів на одного викладача; 3) відсоток задоволених якістю матеріалу, що викладається, з боку здобувачів ВО; 	...	
2.07	Реалізація освітніх програм певного освітнього рівня	<ul style="list-style-type: none"> 1) наявність плану перегляду освітніх програм певного освітнього рівня; 2) кількість сумісних конференцій або зустрічей з працедавцями чи представниками профільних підприємств за певний період; 3) кількість здобувачів, що вирішили вступити на рівень магістра після отримання ступеня бакалавра; 	...	
2.08	Виховний процес	<ul style="list-style-type: none"> 1) частка здобувачів, які приймають участь в святкових заходах ОО; 2) частка студентів, які приймають участь в заходах по підвищенню власного культурного рівня (екскурсії, відвідування музеїв); 	...	

Продовження табл. 3.3 ⁹

№ з/п	Перелік процесів / підпроцесів	Критерії результативності	Оцінка процесу за критеріями, бали	Сумарна оцінка результативності процесу, бали
		3) частка студентів, які активно приймають участь у спортивних заходах; 4) частка студентів, які мають спортивні нагороди різного рівня;		
2.09	Міжнародна діяльність в сфері освіти	1) частка іноземних здобувачів ВО в загальній чисельності; 2) частка здобувачів вищої освіти, які мають закордонні наукові публікації; 3) частка викладачів ОО, які запрошені для викладання в закордонні ОО; 4) частка викладачів та аспірантів, які пройшли стажування за кордоном; 5) частка доходів ОО від надання освітніх послуг іноземним здобувачам ВО;	...	
2.10	Науково-дослідна діяльність	1) кількість наукових публікацій на 1 викладача в Scopus, Science, у фахових виданнях; 2) кількість НДР, які проведені на замовлення підприємств; 3) кількість патентів на винахід, отриманих співробітниками ОО;	...	
2.11	Створення умов для працевлаштування випускників	1) проведення занять з навчальних дисциплін, що забезпечують формування професійних компетентностей, НПП, які є визнаними професіоналами з досвідом роботи за фахом (мінімальний відсоток визначеної навчальним планом кількості годин): - дослідницької, - управлінської, - інноваційної або творчої роботи за фахом; - практичної роботи за фахом; 2) частка здобувачів ВО, які під час навчання в ОО працюють за фахом; 3) частка випускників, що знайшли роботу за фахом за допомогою центрів працевлаштування та ярмарок вакансій;	...	
2.12	Післядипломна освіта	1) кількість випускників ОО, які працюють по спеціальності через 3 роки після закінчення; 2) кількість випускників, які отримали післядипломну освіту за фахом;	...	

Продовження табл. 3.3 9

№ з/п	Перелік процесів / підпроцесів	Критерії результативності	Оцінка процесу за критеріями, бали	Сумарна оцінка результативності процесу, бали
2.13	Підготовка докторів філософії та докторів наук	1) кількість захищених дисертацій докторів філософії протягом навчального року; 2) кількість захищених дисертацій докторів наук протягом навчального року ;	...	
3	Підтримання системи управління			
3.01	Управління компетентністю	1) частка професорів та докторів наук в загальному складі НПП ОО; 2) частка НПП ОО, які мають вітчизняні та іноземні нагороди; 3) проведення лекцій з навчальних дисциплін НПП відповідної спеціальності за основним місцем роботи (мінімальний % визначеної навчальним планом кількості годин): - які мають науковий ступінь та/або вчене звання; - які мають науковий ступінь доктора наук або вчене звання професора ; - які мають науковий ступінь доктора наук та вчене звання;	...	
3.02	Управління інформаційним середовищем	1) забезпеченість бібліотеки вітчизняними та закордонними фаховими періодичними виданнями відповідного або спорідненого профілю, в тому числі в електронному вигляді; 2) наявність доступу до баз даних періодичних наукових видань англійською мовою відповідного або спорідненого профілю; 3) наявність офіційного веб-сайту ОО, на якому розміщена основна інформація про його діяльність (структура, ліцензії та сертифікати про акредитацію, освітня/ освітньо-наукова/ видавнича/ атестаційна (наукових кадрів) діяльність, навчальні та наукові структурні підрозділи та їх склад, перелік навчальних дисциплін, правила прийому, контактна інформація); 4) наявність електронного ресурсу ОО, який містить навчально-методичні матеріали з навчальних дисциплін навчального плану, в тому числі в системі дистанційного навчання (мінімальний відсоток навчальних дисциплін);	...	

Продовження табл. 3.3

№ з/п	Перелік процесів / підпроцесів	Критерії результативності	Оцінка процесу за критеріями, бали	Сумарна оцінка результативності процесу, бали
3.03	Адміністративно-господарча діяльність	1) наявність гуртожитків для здобувачів ВО; 2) кількість здобувачів ВО, які можуть проживати в гуртожитках; 3) кількість метрів на одного здобувача, який проживає в гуртожитку;	...	
3.04	Матеріально-технічне постачання	1) забезпеченість приміщеннями для проведення навчальних занять та контрольних заходів (кв. метрів на одну особу для фактичного контингенту студентів та заявленого обсягу з урахуванням навчання за змінами); 2) забезпеченість мультимедійним обладнанням для одночасного використання в навчальних аудиторіях (мінімальний відсоток кількості аудиторій); 3) наявність соціально-побутової інфраструктури (бібліотеки, у тому числі читального залу, пунктів харчування, актового чи концертного залу, спортивного залу, стадіону та/або спортивних майданчиків, медичного пункту);	...	
4	Вимірювання, аналізування та поліпшування			
4.01	Моніторинг задоволеності замовника	1) позитивна динаміка за кількістю зарахованих абітурієнтів за спеціальностями ОО; 2) позитивна динаміка по роках за кількістю випускників ОО, які працюють за спеціальністю через 3 роки після закінчення ОО;	...	
4.02	Внутрішній аудит	1) частка (%) здобувачів ВО, які успішно завершили навчання в ОО; 2) відсоток відрахованих здобувачів ВО; 3) наявність аналізу причин, за якими відраховано здобувачів ВО;	...	
4.03	Моніторинг послуг / продукції	1) наявність позитивної динаміки за критеріями результативності: - кількість НДР, які проведені на замовлення підприємств; - кількість патентів на винахід, отриманих співробітниками ОО; - кількість випускників ОО, які працюють по спеціальності через 3 роки після закінчення;	...	

Закінчення табл. 3.3 9

№ з/п	Перелік процесів / підпроцесів	Критерії результативності	Оцінка процесу за критеріями, бали	Сумарна оцінка результативності процесу, бали
4.04	Моніторинг процесів	1) позитивне виконання пунктів плану удосконалення процесів СУЯ; 2) наявність звітів від представників з якості структурних підрозділів згідно встановлених термінів;	...	
4.05	Контроль невідповідних послуг	1) кількість здобувачів, які захистили дипломні роботи (склали державний іспит) з негативним результатом; 2) негативна динаміка по роках кількості випускників, що не працевлаштувались за фахом на протязі 6 місяців після закінчення;	...	
4.06	Аналізування даних	1) наявність переліку критеріїв результативності, по яких розраховується тренд або динаміка;	...	
4.07	Постійне поліпшення	1) позитивний тренд за критерієм результативності «Доход від надання освітніх послуг на одного НПП ОО»; 2) позитивний тренд за критерієм результативності «Кількість студентів на одного НПП ОО»;	...	

Джерело: авторська розробка

Розроблені рекомендації можуть бути покладені в основу задокументованої методичної настанови СУЯ «Моніторинг та вимірювання процесів в СУЯ ОО», яка визначає чіткий порядок проведення моніторингу та забезпечує верифікацію виконання вимог основних замовників освітніх послуг та отримання документованої інформації про основні індикатори розвитку ОО.

Запропоновані критерії результативності моніторингу процесів СУЯ є певним мотиваційним механізмом для осіб, які приймають участь у реалізації освітнього процесу. Зокрема, теоретичні положення реалізації процедури моніторингу та вимірювання процесів в СУЯ ОО може бути покладено в основу розробки комплексного підходу до моніторингу якості ВО та оцінки рівня конкурентоспроможності випускників ОО, заснованого на системі кількісних та якісних показників, як наведено в роботі [57]. Крім того, відповідно до вимог ДСТУ ISO 9001:2015, вимоги до моніторингу, аналізування та вимірювання мають бути представлені не лише процедурою моніторингу процесів, має бути забезпечено моніторинг якості освітніх послуг, а також і моніторинг задоволеності вимог замовників та інших зацікавлених сторін.

Документована інформація за моніторингом процесів СУЯ ОО забезпечує виконання вимог як чинної, так і нової версії ISO 9001:2015. Але процес моніторингу буде результативним лише у разі його постійної дії, що забезпечить його валідацію та дозволить здійснювати планування поліпшень в СУЯ.

В ході проведених досліджень, було виділено ряд переваг, які дає СУЯ ОО, зокрема це створення впевненості у своїх замовників та інших зацікавлених сторін, що їх вимоги щодо якості буде виконано. Але, СУЯ ОО має і ряд недоліків, зокрема тих, що пов'язані із специфікою управління ОО (див розділ 1 монографії), а також методологією побудови СУЯ, а саме:

- не охоплення ряду процесів, життєво важливих для будь-якої організації, зокрема, пов'язаних із її фінансуванням. Результативність функціонування СУЯ визначається суто не фінансовими показниками;

- відсутність можливості здійснення комплексної кількісної оцінки діяльності ОО за її результатами, що відповідно унеможливорює управління за цілями у ВО та зворотне коригування параметрів забезпечення та реалізації освітнього процесу, входних параметрів, а також зменшення факторів впливу на якість діяльності ОО;

- відсутність можливості порівняння результатів ВО однієї ОО з іншої, з огляду на те, що кожна ОО довільно інтерпретує як «якість ВО», так і «СУЯ» на власний розсуд.

Таким чином, методологія розробки та впровадження СУЯ в діяльність ОО відповідно до вимог нової версії стандарту ДСТУ ISO 9001:2015, орієнтованої на результати діяльності організації та ризикоорієнтований підхід, що базується на теоретичних положеннях реалізації процедури моніторингу та вимірювання процесів в СУЯ діяльності ОО, який визначає чіткий порядок проведення моніторингу, забезпечує верифікацію виконання вимог основних замовників освітніх послуг, отримання документованої інформації про основні індикатори розвитку ОО та результативному підході до ідентифікації та моделювання бізнес-процесів СУЯ ОО, заснованому на життєвому циклі освітньої послуги («Петлі якості»), вимогах стандарту ISO 9001:2015 щодо побудови процесів СУЯ та стандартизованому переліку бізнес-процесів ІВС у поєднанні із методологією UML, що забезпечує віртуалізацію бізнес-процесів, є саме тим інструментом, що забезпечує ОО виконання вимог нормативно-законодавчих актів України, зокрема ЗУ «Про ВО», у частині ст. 16 Система забезпечення якості ВО [42], Указу Президента «Про Національну стратегію розвитку освіти в Україні на період до 2021 року» [34], Стратегічної рамки для Європейської співпраці в освіті та навчанні «Освіта та навчання 2020» [86], «Стандарти і рекомендації із забезпечення якості в Європейському просторі вищої освіти» (Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area, ESG) [83] тощо.

При цьому, складність процесів СУЯ ОО та виділені нами недоліки, викликають необхідність розвитку та удосконалення СУЯ, які запроваджуються сьогодні в ОО з метою

збалансованого поєднання кількісних як фінансових, так і не фінансових показників, що потребує необхідність створення відповідного інструментарію оцінки якості діяльності ОО, як результату роботи цієї системи. Основою такого інструментарію є відповідний науково-методичний підхід до оцінювання якості діяльності ОО, що забезпечить функціонування СК моделі управління діяльністю ОО на засадах якості. Саме це і визначило напрямки проведення якісних та кількісних досліджень, представлених у наступних розділах роботи, зокрема моніторингу факторів впливу на якість діяльності ОО, аналізу застосованих як вітчизняними, так і зарубіжними ОО моделей управління діяльністю ОО, дослідження методів та показників оцінювання якості діяльності ОО із подальшим їх розвитком.

Висновки до третього розділу

В третьому розділі, відповідно мети дослідження, одержано наступні результати:

1. Удосконалено методичні засади розробки та впровадження СУЯ в діяльність ОО, з огляду проведеного аналізу функціонування СУЯ підприємств та організацій світу, контекстних вимог нової версії стандарту ДСТУ ISO 9001:2015, що полягають у: посиленні акцентування уваги на принципах TQM, як процесного підходу, лідерстві та залученні персоналу; переосмисленні поняття «компетентність ОО», яка повинна бути заснована на «організаційних знаннях», що базуються на концепції «знань організації» та «менеджменті знань»; запровадження концепції «ризик-менеджменту», що потребує відповідно від ОО застосування як технологій та методів оцінювання ризику, так і методологій та інструментів поліпшення діяльності, зокрема таких як: FMEA, бенчмаркінг, методологія QFD, метод тощо.

2. Доведено, що успішність імплементації СУЯ в діяльність ОО залежить від ідентифікації та забезпечення віртуалізації (моделювання) процесів СУЯ. Обґрунтовано, що в основу ідентифікації процесів СУЯ діяльності ОО має бути покладено: вимоги ДСТУ ISO 9001:2015 та підхід до ідентифікації процесів, запропонований Міжнародною бенчмаркінговою палатою (IBC). За такого підходу, процеси, необхідні СУЯ діяльності ОО, повинні охоплювати процеси, пов'язані з управлінням системою (лідерство та планування), підтриманням системи управління (управління ресурсами, управління компетентністю, обізнаністю, управління інформацією), процеси виробництва (управління освітньою діяльністю) та процеси оцінювання дієвості і поліпшування (вимірювання, аналізування та поліпшування), що забезпечить успішність процедури оцінювання результатів, які отримують зацікавлені сторони.

3. Обґрунтовано, що моделювання (віртуалізація) процесів СУЯ забезпечується уніфікованою мовою UML, що реалізує цільовий підхід до моделювання; дозволяє описати систему практично з усіх можливих точок зору та аспектів поведінки системи; дозволяє вводити власні текстові та графічні стереотипи; дозволяє визначити ефективність і надійність процесу, що забезпечує усунення недоліків у роботі ОО, які негативно впливають на лояльність зацікавлених сторін; дозволяє виявити та знищити «вузькі» місця виробництва та уникнути дублювання функцій. Зроблено висновки про те, що визначати перелік процесів СУЯ діяльності ОО слід не за видами, а за результатами діяльності ОО у сфері ВО, формуючи контекстну діаграму СУЯ, що в узагальненому вигляді описує систему крізь призму процесного підходу, у напрямку досягнення визначених цілей та результатів.

4. В ході досліджень наукових праць у сфері моніторингу процесів в СУЯ ОО, у частині виконання вимог національного стандарту ДСТУ ISO 9001:2015, розвинено теоретичні положення реалізації процедури моніторингу та вимірювання процесів в СУЯ діяльності ОО за елементами: 1) встановлення вимог до забезпечення результативності та контролювання функціонування процесів СУЯ відповідно до вимог чинного законодавства у сфері ВО, вимог ДСТУ ISO 9001 чинної версії та вимог самої ОО; 2) розподіл відповідальності за управління моніторингом та дотримання вимог виконання процесів; визначення та періодичний перегляд критеріїв результативності процесів і періодичності їх перевіряння та реєстрації; 3) проведення моніторингу (освітніх програм; результатів оцінювання здобувачів ВО та НПП; забезпеченості ресурсів та наявності інформаційних систем реалізації освітньої діяльності); 4) аналізування результатів моніторингу процесів СУЯ та прийняття рішення щодо поліпшення. Критерії оцінюються за бальною шкалою, що у підсумку, з урахуванням вагових коефіцієнтів значущості, є інтегральними показниками оцінювання результативності внутрішніх процесів забезпечення якості освітньої діяльності та закладають основу для розробки кількісних критеріїв та показників зовнішнього багатовимірного оцінювання результатів діяльності ОО.

5. Методичні засади впровадження СУЯ, у сукупності із теоретичними положеннями реалізації моніторингу процесів, є відповідним інструментарієм, що забезпечує ОО формалізацію виконання вимог, які висуваються Законом України «Про ВО» та «Стандартами і

рекомендаціями із забезпечення якості в ЄПВО» (ESG) стосовно внутрішніх систем забезпечення якості освітньої діяльності та слугують основою для побудови СК моделі управління діяльністю ОО на засадах багатовимірного оцінювання якості.

Результати досліджень за темою дисертації по першому розділу опубліковані в роботах [41; 45; 53 – 68; 72].

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ
ДО РОЗДІЛУ 3

1. Адлер Ю.П. Управление качеством; Часть 1. Семь простых методов: учеб. пособ./ Адлер Ю.П., Полховская Т.М., Нестеренко П.А. – М.: Стандарты и качество, 2001. – 170 с.
2. Адлер Ю.П. Проблематика экспертных методов [в кн. тезисы докладов IV Киевского симпозиума по науковедению и прогнозированию. Ч. 2 и 3.] / Адлер Ю.П., Азгальдов Г.Г., Райхман Э.П. – Киев, 1972.
3. Азгальдов Г.Г. Квалиметрия в высшей школе / Г.Г. Азгальдов, А.В. Костин. – М.: ИнформЗнание, 2012 – 178 с.
4. Азгальдов Г.Г. Квалиметрия для всех: [учеб. пособ.] / Г.Г. Азгальдов, А.В. Костин, В.В. Садовов. – М.: ИнформЗнание, 2012. – 166 с.
5. Андреев В.И. Педагогика высшей школы. Инновационно-прогностический курс: [учеб. пособ.] / В.И. Андреев. – Казань: Центр инновационных технологий, 2008. – 500 с.
6. Анненкова І. Моніторинг якості освіти у ВНЗ: кваліметричний підхід [Електронний ресурс] / І. Анненкова // Витоки педагогічної майстерності. – 2012. – Випуск 10. – С. 9 – 15. – Режим доступу: <http://e-learning.onu.edu.ua/stati/pedagog-ka-visho-shkoli/an-nkova-p-mon-toring-jakost-osv-ti-u-vnz.html>
7. Боднар Б.Є. Системи управління якістю за стандартом ISO 9000 у вищих навчальних закладах / Б.Є. Боднар, О.О. Матусевич // Вісник Дніпропетровського національного університету залізничного транспорту імені академіка В. Лазаряна. – Д., 2012. – Вип. 40. – С. 167 – 172.
8. Віткін Л.М. Еволюція системи управління якістю вищого навчального закладу / [Віткін Л.М., Борисенко З.М., Глухова О.І., Карандеєв К.Г.] // Стандартизація, сертифікація, якість. – 2012. – № 3. – С. 40 – 45.
9. Віткін Л.М. Концептуальна модель оцінювання якості підготовки випускника ВНЗ / Віткін Л.М., Лаптев С., Хімічева Г.І. // Стандартизація, сертифікація, якість. – 2003. – №3. – С. 69 – 73.
10. Віткін Леонід Михайлович. Формування методичних і нормативних засад для впровадження міжнародних стандартів ISO 9000 у вищих навчальних закладах: автореф. дис. ... канд. техн. наук: 05.01.02: Київ, 2005 – 22 с.
11. Волков О.І. Системи якості вищих навчальних закладів: теорія і практика / Волков О.І., Віткін Л.М., Хімічева Г.І., Зенкін А.С. – Київ, видавництво «Наукова думка», 2006. – 301 с.
12. Грозний І.С. Оцінка якості на основі кваліметричного підходу [Електронний ресурс] / І.С. Грозний // Научный вестник Донбасской государственной машиностроительной академии. – 2015. – № 2. – С. 211 – 217. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvdgma_2015_2_34
13. Грозний І.С. Кваліметрична оцінка якості виробничих процесів / І.С. Грозний // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки». – Херсон: «Видавничий дім «Гельветика». – 2015. – Випуск 13; Ч2. – С.49 – 51.
14. Грозний І.С. Методи та підходи до управління якістю розвитку промислових підприємств / І.С. Грозний // Вісник Одеського національного університету (Серія «Економіка»). – Одеса: ОНУ ім. І.І. Мечникова, 2015. – Т. 20. В.3. – С. 75 – 79.

15. Грозний І.С. Механізм використання бенчмаркінгу в процесі управління якістю розвитку промислового підприємства / І.С. Грозний // «Схід» фналітично-інформаційний журнал: Маріуполь. – 2015. – № 5 (137). – С. 27-31.
16. Грозний І.С. Планування ресурсного забезпечення якості розвитку підприємства / І.С. Грозний // Економіка і управління: науковий журнал. – 2015. – №3 (67). – С. 98 – 104.
17. Грозний І.С. Система управління якістю підприємства: матеріали XVI всеукраїнської наук-практ. конф. [«Україна XXI століття: тенденції та перспективи розвитку» (м. Київ, 3 грудня, 2015 р.)] / І.С. Грозний, Є.С. Нестеров. – Київ: Європейський університет. – 2015. – С. 96 – 99.
18. Грозний І.С. Формування центру управління якістю розвитку промислового підприємства [Електронний ресурс] / І.С. Грозний // Глобальні та національні проблеми економіки: електронне наукове видання. – Миколаїв: МНУ ім. В.О. Сухомлинського. – 2015. – №7. – С. 331 – 334. – Режим доступу: <http://global-national.in.ua/archive/7-2015/72.pdf>
19. Езрахович А. Новая версия ИСО 9001:2015 [Электронный ресурс] / Езрахович А., Дзедик В., Банных Ю. //Методы менеджмента качества. – 2014. – №7. – Режим доступа: http://www.rusregister.ru/upload/ММК_07_2014_2s%20одна%20статья.pdf
20. Інформаційний сайт Ради ректорів Одеського регіону: Рішення Ради ректорів від 29.10.2010 р.з питання «Впровадження системи управління якістю освіти у ВНЗ Одеського регіону на базі міжнародного стандарту ISO 9001:2000» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.rectors.odessa.ua/ua/page/rishennja-ro-p-1-zasidannja-radi-rektoriv-vid-29102010r>.
- 21.Калита П.Я. Загальне управління якістю – шлях до досягнення високого рівня досконалості / Калита П.Я. – К: Наукова думка, - 2013. – 145с.
22. Калянов Г.Н. Моделирование, анализ, реорганизация и автоматизация бизнес-процессов: [учеб. пособ.] / Г.Н. Калянов. – М.: Финансы и статистика, 2006 – 240 с.: ил.
23. Картузов А.В. Проектирование управленческого процесса в ИТ-образовании: [монография] /А.В. Картузов. – Чебоксары: ЧКИ РУК, 2009. – 206 с
24. Крофт Найджел, Х. ISO 9001:2015 – перспективы развития стандартов управления качеством на следующие 25 лет [Электронный ресурс] / Найджел Х. Крофт. – Режим доступа: <http://www.iso.org/iso/ru/news.htm?refid=Ref1633>
25. Крюков В.В. Корпоративная информационная среда как основа управления бизнес-процессами вуза /Крюков В.В., Шахгельдян К.И.// Сборник трудов XVI международной конференции «Информационные технологии в образовании» (ИТО-2006). – М. – 2006. – С.19 – 21.
26. Кулябов Д.С. Введение в формальные методы описания бизнес-процессов: [учеб. пособ.] /Д.С. Кулябов, А.В. Королькова. – М.: РУДН, 2008 – 173 с., илл.
27. Маклаков С.В. Моделирование бизнес-процессов с ВРwin 4.0 / Маклаков С.В. – М.: Диалог МИФИ, 2002 – 224 с.: илл.
28. Матвеев В.В. О процедуре моделирования процессов системы менеджмента качества образовательной организации /В.В. Матвеев, Д.В.

Титаренко// Экономика и управление. – 2009. – №6. – С. 100 – 104.

29. Мірошніченко Олена Вікторівна. Механізм вдосконалення системи управління якістю підприємства: автореф. дис... канд. екон. наук.: 08.00.04 - економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності) [Електронний ресурс]/ О.В. Мірошніченко. – Донецьк, 2013. – 20 с. – Режим доступу: <http://mydisser.com/en/catalog/view/13654.html>

30. Момот А.И. Диагностика качества управления деятельности процессов ВУЗа [Электронный ресурс] / А.И. Момот, Е.В. Мирошніченко // Економіка: проблеми теорії та практики: зб. наук. пр. – Дніпропетровськ: ДНУ. – 2010. – Вип. 265: в 9 т. – т. 4. – С. 1053 – 1059. – Режим доступу: <http://ea.dgtu.donetsk.ua:8080/bitstream/123456789/8635/1/Шухарт1.pdf>

31. Моніторинг якості освіти: світові досягнення та українські перспективи / За заг. ред. О.І. Локшиної – К.: К.І.С, 2004. –128 с.

32. Настанови з розроблення документації системи управління якістю ДСТУ ISO/TR 10013:2003 (ISO/TR 10013:2001, IDT). – [Чинний від 2004-07-01]. – К.: Держспоживстандарт України, 2004. – 16 с.

33. Настанови щодо здійснення аудитів систем управління (ISO 19011:2011, IDT): ДСТУ ISO 19011:2012. – [На заміну ДСТУ ISO 19011:2003; чинний від 20130701]. – К.: Мінекономрозвитку України, 2013. – 30 с. – (Національний стандарт України).

34. Національна стратегія розвитку освіти в Україні на період до 2021 року: Указ Президента України від 25 червня 2013 року №344/2013 [Електронний ресурс] / Офіційне інтернет-представництво Президента України. – Режим доступу: <http://www.president.gov.ua/documents/15828.html>

35. Новиков Ф.А. Анализ и проектирование на UML: [учеб.-метод. пособ.] / Новиков Ф.А. – СПб: ИТМО, 2007. – 286 с.

36. Орлов П.А. Менеджмент качества и сертификация продукции: [учеб. пособ. для эконом. вузов] / Орлов П.А. – Х.: Издательский Дом «ИНЖЭК», 2004. – 304 с.

37. Основные тенденции развития высшего образования: глобальные и болонские измерения: аналитический доклад / под науч. ред. д-ра пед. наук, профессора В.И. Байденко. – М.: Исследовательский центр проблем качества подготовки специалистов, 2010. – 352 с.

38. Почтовюк А.Б. Методика та порядок дослідження раціональності діяльності суб'єктів системи вищої освіти [Електронний ресурс] / А.Б. Почтовюк // Економічний форум. – 2013. – № 4. – С. 136 – 143. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfor_2013_4_24

39. Практика и проблематика моделирования бизнес-процессов / [Всяких Е.И., Сидоренко Е.В., Носков Б.В., Киселев С.П., Зуева А.Г.]. – М.: ДМК «Пресс»; Компания ИТ-Экономика, 2008 – 246 с.

40. Проблемы реформирования высшего образования Украины свете Болонского процесса. – Одесса: ХГЭУ, 2005. – 170 с.

41. Практичний досвід розроблення та впровадження системи управління якістю підготовки фахівців з вищою освітою в Одеській національній академії зв'язку ім. О.С. Попова / Воробієнко П.П., Станкевич І.В., Глухова О.І., Суліма Л.

О. // Вища школа: науково-прак. вид. / М-во освіти і науки України. – К.: Знання, 2013. – № 6. – С. 7 – 20.

42. Про вищу освіту: закон України від 01.07.2014 № 1556-VII [Електронний ресурс]/ Інформаційно-аналітичний портал про вищу освіту в Україні та за кордоном. – Режим доступу: <http://vnz.org.ua/zakonodavstvo/111-zakon-ukrayiny-pro-vyschu-osvitu>. – (Бібліотека офіційних видань).

43. Про затвердження Плану дій щодо забезпечення якості вищої освіти України та її інтеграції в Європейське і світове освітнє співтовариство: наказ Міністерства освіти і науки України від 13.07.2007 р. № 612. – Офіц. вид. – К.: МОН України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.nmu.edu.ua/bolon11.php>

44. Репин В.В. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов /В.В. Репин, В.Г. Елиферов. – М.: РИА «Стандарты и качество», 2004. – 408 с., ил. – (Серия «Практический менеджмент»).

45. Розробка та сертифікація системи управління якістю / [Глухова О.І., Карандєєв К.Г., Трескунов О., Станкевич І.В., Данько Н. та ін.] // журнал «Практика управління медичним закладом. Спецвипуск: Акредитація закладів охорони здоров'я відповідно до вимог ДСТУ ISO 9001:2009: спільні риси та відмінності». – К.: ТОВ «Пресс Альянс». – №2 – 2015. – С. 34 – 80.

46. Рудикова Л.В. О моделировании бизнес-процессов в высших учебных заведениях /Л.В. Рудикова, Д.О. Струпинский// Научные исследования преподавателей факультета математики и информатики: сб. науч. ст. / ГрГУ им. Я. Купалы. – Гродно: ГрГУ. – 2010. – С.105 – 109.

47. Савченко С.О. Основні принципи процесного та проектного підходів в управлінні ВНЗ з орієнтацією на споживача /С.О. Савченко// Глобальні та національні проблеми економіки. – 2015. – Вип. 6. – С. 460 – 466.

48. Системи управління якістю. Вимоги: (ISO 9001: 2015, IDT): ДСТУ ISO 9001:2015. – [На заміну ДСТУ ISO 9001:2009; чинний від 20160701]. – К.: ДП «УкрНДНЦ», 2016. – 22 с. – (Національний стандарт України).

49. Системи управління якістю. Вимоги: (ISO 9001:2008, IDT): ДСТУ ISO 9001:2009. – [На заміну ДСТУ ISO 9001:2001; чинний від 20090901]. – К.: Держспоживстандарт України, 2009. – 33 с. – (Національний стандарт України).

50. Системи управління якістю. Настанови щодо застосування ISO 9001:2000 у сфері освіти: ДСТУ-П IWA 2:2009 (IWA 2:2007, IDT).– [Чинний від 2011-01-01]. – К.: Держспоживстандарт України, 2011. – 20 с.

51. Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів (ISO 9000: 2005, IDT): ДСТУ ISO 9000: 2007. – [На заміну ДСТУ ISO 9000: 2001; чинний від 20080101]. – К.: Держспоживстандарт України, 2008. – 34 с. – (Національний стандарт України).

52. Системы менеджмента качества. Требования: проект международного стандарта ISO/DIS 9001:2014(E) – ISO/TC 176/SC2/ WG24/N112 [2014-05-13]; перевод В.А. Качалова от 01.06.2014 [Электронный ресурс] / ООО «Интерсертифика-ТЮФ». – Режим доступа: http://iso-management.com/wp-content/uploads/2014/08/ISO-9001_2015.pdf

53. Станкевич И.В. Основные подходы к выделению бизнес-процессов в образовательных организациях: materials of the X International scientific and practical conference [«Conduct of modern science», (November 30 – December 7, 2014, Sheffield); Volume 5. Economic science] / И.В. Станкевич. – Sheffield: Science and education LTD. – P. 46 – 50.

54. Станкевич І.В. Адаптація систем управління якістю освітніх організацій до контекстних змін нової версії міжнародного стандарту ISO 9001:2015 / Станкевич І.В., Віткін Л.М., Глухова О.І. // Механізм регулювання економіки: міжнародний науковий журнал. – Суми: Сумський державний університет, ПНП «Центр економічних досліджень», СОГО «Академія підприємництва і менеджменту України» та ВТД «Університетська книга». – 2015. – № 2. – С.103 – 111.

55. Станкевич І.В. Бізнес-процеси системи управління якістю освітньої організації: ідентифікація та моделювання /І.В. Станкевич // Проблеми економіки: науковий журнал. – Х.: Харківський національний економічний університет, Інжек. – 2017. – №1. – С. 258 – 268.

56. Станкевич І.В. Вимоги міжнародних стандартів до документації у системі управління якістю освітньої організації /І.В. Станкевич, Є.Г. Борисевич // Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету: зб наук. праць. – Серія: Економіка і менеджмент. – Одеса: МГУ. – Випуск 8. – 2015. – С. 65 – 71.

57. Станкевич І.В. Комплексний підхід до оцінки рівня конкурентоспроможності випускників освітніх організацій в контексті вимог працедавців / І.В. Станкевич, Є.Г. Борисевич // Економіка та держава: міжнародний науково-практичний журнал. – 2017. – №3. – С. 71 – 76.

58. Станкевич І.В. Моделювання бізнес-процесів підприємств сфери зв'язку та інформатизації за допомогою Unified Modeling Language-діаграм [Електронний ресурс] / І.В. Станкевич, В.А. Тігарєва // Глобальні та національні проблеми економіки: електронне наукове фахове видання / Миколаївський національний університет імені В.О. Сухомлинського. – 2014. – № 2. – С. 713 – 719. – Режим доступу до журн.: <http://www.global-national.in.ua>

59. Станкевич І.В. Моніторинг та вимірювання процесів в системі управління якістю освітніх організацій / І.В. Станкевич // «Економічний форум»: науковий журнал Луцького національного технічного університету. – 2016. - № 1. – С. 222 – 230.

60. Станкевич І.В. Нова версія ISO 9001:2015 – нові вимоги та терміни: матеріали IV міжнарод. науково-практ. конф. [«Економіка та управління в умовах побудови інформаційного суспільства», присвяченої 95-річчю з дня заснування ОНАЗ, 150-річчю МСЕ (27 – 28 квітня 2015 р.); Секція 2 Організаційно-управлінська та маркетингова діяльність в умовах побудови інформаційного суспільства] / І.В. Станкевич. – Одеса: ОНАЗ. – 2015. – С. 112 – 115.

61. Станкевич І.В. Особливості систем управління якістю підприємств та організацій в умовах побудови інформаційного суспільства. Системи прийняття рішень в економіці, техніці та організаційних сферах: від теорії до практики: [колективна монографія у 2 т.Т.1] / Станкевич І.В., Астаніна Ю.С.; [за заг. ред. Савчук Л.М.]/ Павлоград: АРТ Синтез-Т, 2014. – 436 с. (С. 245 – 257).

62. Станкевич І.В. Оцінка економічної ефективності запровадження та сертифікації систем управління якістю підприємств поштового зв'язку / І.В. Станкевич, І.І. Поліщук // Сталій розвиток економіки: всеукраїнський науково-виробничий журнал. – Хмельницький: ПВНЗ «Університет економіки і підприємництва», ПП «Інститут економіки, технологій і підприємництва». – 2012. – № 3 (13). – С. 189 – 193.
63. Станкевич І.В. Оцінювання результативності систем управління якістю вищих навчальних закладів: materialy X Miedzynarodowej naukowii-praktycznej konferencji [«Naukowa myśl informacyjnego powieki – 2014», (Przemysł, 07 – 15 marca 2014 roku)] / І.В. Станкевич. – Przemysł: Sp. Z. O. O. „Nauka i studia“. – 2014. – Volume 7. Ekonomiczne nauki. – С. 31 – 35.
64. Станкевич І.В. Переваги та недоліки застосування уніфікованої мови UML при моделюванні бізнес-процесів складних організацій / І.В. Станкевич, В.А. Тігарева // науково-теоретичний журнал «Наука й економіка». – Хмельницький: Хмельницький економічний університет. – Вип 4(36). – 2014. – С. 207 – 216.
65. Станкевич І.В. Роль міжнародних вимог у сфері якості в діяльності підприємств та організацій: матеріали за 10-а міжнародна научна практична конференція [«Научният потенциал на света», (17 – 25 септември, 2014, република Българија, гр. Софія)]. – Том 1. Економіки / І.В. Станкевич, О.Р. Депа. – Софія: «Бял ГРАД-БГ» ООД. – 2014. – С. 27 – 30.
66. Станкевич І.В. Система внутрішнього забезпечення якості освітньої організації: критерії та вимоги чинного законодавства про вищу освіту: матеріали Ювілейної ХХ міжнар. науково-метод. конф. [«Управління якістю підготовки фахівців», присвяченої 85-річчю ОДАБА, (23 – 24 квітня 2015 р.); Секція 2 Імплементация законодавства про вищу освіту; у 2-х частинах] / І.В. Станкевич. – Одеса: Одеська державна академія будівництва. – 2015. – ч. 1. – С. 193 – 194.
67. Станкевич І.В. Система управління якістю як основа забезпечення сталого розвитку підприємства поштового зв'язку: матеріали ІІІ Всеукраїнської науково-практ. конф. з міжнародною участю [«Проблеми та розвиток економічних систем в умовах глобальної нестабільності», (м. Миколаїв, 4-5 листопада 2016 року)] / І.В. Станкевич, О.О. Сидоренко. – Миколаїв: ММІРЛ ВНЗ «Університет «Україна». – 2016. – С. 37 – 41.
68. Станкевич І.В. Узагальнення міжнародних та національних вимог інформаційного суспільства щодо сталого розвитку сучасних підприємств та організацій / І.В. Станкевич, Є.Г. Борисевич, М.К. Кульчицька // Вісник Волинського Інституту економіки та менеджменту. – 2016. - №15. – С. 279 – 291.
69. Столярчук П. Методи оцінювання систем управління якістю / Столярчук П., Байцар Р., Гунькало А. // Вимірювальна техніка та метрологія. – 2008. – № 68. – С. 244 – 247.
70. Третьякова Т.В. Качество образования: от оценки к управлению / Т. В. Третьякова // Высшее образование сегодня. – 2010. – № 6. – С. 16 – 21.
71. Управління задля досягнення сталого успіху організації. Підхід на основі управління якістю: (ISO 9004:2011, IDT): ДСТУ ISO 9004:2012. – [На заміну ДСТУ ISO 9004:2001; чинний від 2012-06-27]. – К.: Держспоживстандарт України, 2012. – 43 с. – (Національний стандарт України).

72. Управління якістю: [підручник] / Воробієнко П.П., Станкевич І.В., Стрельчук Є.М., Глухова О.І. – Одеса: ОНАЗ, 2014. – 376 с.
73. Управління якістю освіти у вищих навчальних закладах: [навч. посіб.: у 2 ч. Ч. 1]: Теоретичні засади формування систем управління якістю надання освітніх послуг / кол. авт.; за заг. ред. чл.-кор. НАН України В.С. Загорського. — Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2011. – 136 с.
74. Утехин Г. Квалиметрия образовательных услуг (Измерения в системе менеджмента качества вуза) [Электронный ресурс] / Г.Утехин, Б.Мишнев. – Режим доступа: http://ifets.ieee.org/russian/depository/v9_i1/html/7.html
75. Федоренко С.В. Результати навчання й особистісного розвитку студентів у куррикулах загальної підготовки у вищій школі США: матеріали міжнародної наук.-прак. конф. [Економіка, наука, освіта: інтеграція та синергія (Братислава, 18 – 21 січня 2016 р.)]: у 3-х т. – Т.2 / С.В. Федоренко. – К.: Центр навчальної літератури. – С. 72 – 73.
76. Фініков Т. Якість вищої освіти є пріоритетом у роботі міністерства [Електронний ресурс] / Т. Фініков. – Режим доступу: http://osvita.ua/vnz/high_school/5545/
77. Хриков Є. Теоретико-методологічні засади моніторингу якості професійної підготовки [Електронний ресурс] / Є. Хриков. – Режим доступу: <http://prof.osvita.org.ua/ru/career/articles/2.html>
78. Хриков Є.М. Управління навчальним закладом: навч. посіб. / Хриков Є. М. – К. : Знання, 2006. – 365 с.
79. Чаадаев В.К. Бизнес-процессы в компаниях связи / В.К. Чаадаев. – М.: Эко-Трендз, 2004 – 176 с.: илл.
80. Чайка, И.И. Стандарт ИСО 9001:2015. Что нас ожидает? [Электронный ресурс] / И.И. Чайка // Сертификация. – 2014. – №2. – Режим доступа: <http://qualityguild.vniis.ru/file/bulletin-1/DEFAULT/org.stretto.plugins.bulletin.core.Article/file/572>
81. Booch, G. The Unified Modeling Language User Guide / Booch, G., Rumbaugh, J., Jacobson, I.– Second Edition, Addison-Wesley, 2005.
82. Quality management principles [Electronic recourse] /Switzerland: ISO. – Accessed mode: http://www.iso.org/iso/ru/qmp_2012.pdf
83. Revised European Standards and Guidelines (ESG) endorsed by the BFUG . – URL: <https://revisionesg.wordpress.com/2014/10/21/revised-european-standards-and-guidelines-esg-endorsed-by-the-bfug/>
84. Schuller J. Sams Teach Yourself UML in 24 Hours 3rd Edition / Schuller Joseph — Sams Publishing, 2004. – 504 p.
85. Sheer, A. ARIS-Business Process Modelling – Springer-Verlag, Berlin, 1998.
86. Strategic framework – Education & Training 2020 [Electronic resource]. – Access mode: http://ec.europa.eu/education/policy/strategic-framework/index_en.htm
87. The ISO Survey of Certifications – 2016 [Electronic recourse] /Switzerland: ISO. – Accessed mode: <http://www.iso.org/iso/home/standards/certification/iso-survey.htm?certificate=ISO%209001&countrycode=UA#countrypick>

РОЗДІЛ 4 БАГАТОВИМІРНЕ КІЛЬКІСНЕ ОЦІНЮВАННЯ ЯКОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ОСВІТНЬОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ

4.1. Моніторинг зовнішніх та внутрішніх факторів впливу на якість діяльності освітньої організації

Кількісна оцінка рівня якості ВО та її використання в управлінні діяльністю ОО є одним із інструментів, що забезпечує можливість прийняття відповідних управлінських рішень щодо результативності діяльності як окремої ОО, так і освітньої системи в цілому. Кількісний аналіз будь-якого економічного об'єкту потребує проведення якісного аналізу, а саме – визначення факторів, які впливають на об'єкт дослідження, як зазначають автори роботи [31]. Відповідно до ДСТУ ISO 9001:2015, «організація повинна визначити зовнішні та внутрішні чинники, які є відповідними для її призначеності та її стратегічного напрямку та які впливають на її здатність досягати результату (-ів), запланованого (-их) її системою управління якістю. Організація повинна здійснювати моніторинг та аналізування інформації про ці чинники» [98]. У сфері ВО такі фактори мають особливе значення як для визначення рівня якості діяльності ОО, так і при розробці ряду нормативних документів, що мають загальнонаціональне значення у сфері ВО.

З огляду чого, проведення якісного аналізу дозволить систематизувати існуючі фактори впливу та слугуватиме вихідною інформацією для подальшого визначення критеріїв та показників кількісної (та / або якісної) оцінки рівня якості діяльності ОО.

Реферування ряду наукових джерел, зокрема [5; 35; 39; 44; 46; 51; 54; 57; 66; 73; 75; 79; 88; 96; 101; 121; 136], дозволило встановити, що фактори впливу на освітню систему в цілому, діяльність ОО та якість ВО, завжди були об'єктом дослідження науковців. Але, сьогодні не існує єдності у науковій сфері у тому, що стосується чіткості виділення таких факторів, по-перше, з огляду зміни умов розвитку сучасності та тенденцій, що відбуваються у суспільстві, зокрема у сфері ВО, а по-друге, із змінами у самій науці, особливо розвитком підходів до розуміння понять «якість», «якість ВО» та «якість діяльності ОО». У результаті чого, виділяється ряд різних підходів до складу факторів впливу, критеріїв та відповідно і показників оцінювання якості діяльності ОО, що підкреслює необхідність приділення належної уваги аналізу факторів впливу на якість діяльності ОО.

Відповідно до аналізу джерел [5; 35; 39; 44; 46; 57; 66; 75; 79; 96; 121; 136] було встановлено, що основні розбіжності між поглядами науковців у визначенні факторів впливу на якість діяльності ОО полягають у наступному:

– фактори впливу на якість діяльності ОО подекуди ототожнюють із критеріями, показниками або індикаторами оцінювання якості ВО;

– під факторами впливу на якість діяльності ОО, подекуди розуміють фактори забезпечення якості ВО, що відповідно є безпосередніми умовами реалізації ВО.

Відсутність узгодженого наукового підходу у визначенні факторів впливу на якість діяльності ОО свідчить про необхідність та актуальність досліджень у цій площині.

Відповідно досліджень Організації об'єднаних націй (надалі – ООН), якість освіти є сьогодні одним із основних чинників, що визначає гідний спосіб життя людей в країні [166]. Поєднання якості освіти із добробутом, здоров'ям та природним оточенням, в оптимальних пропорціях, формує якість суспільного життя [166].

У 1990 р. ООН було запроваджено Індекс розвитку людського потенціалу (надалі – ІРЛП) – основний стратегічний інструмент концепції людського розвитку, який дозволяє кількісно виміряти рівень якості життя у світі та певній країні. Як зазначено в роботі [108], складовими ІРЛП є:

- індекс очікуваної тривалості життя: здоров'я і довголіття, вимірювані показником середньої очікуваної тривалості життя при народженні;
- індекс освіти: доступ до освіти, вимірюваний середньою очікуваною тривалістю навчання дітей шкільного віку та середньою тривалістю навчання дорослого населення;
- індекс валового національного доходу: гідний рівень життя, вимірюваний величиною валового національного доходу (ВНД) на душу населення в доларах США за паритетом купівельної спроможності;
- індекс розвитку людського потенціалу, скорегований з урахуванням соціально-економічної нерівності;
- індекс гендерної нерівності;
- індекс багатомірної бідності.

Усі ці виміри стандартизуються у вигляді числових значень від 0 до 1, середнє геометричне яких є сукупним показником ІРЛП в діапазоні від 0 до 1. Потім держави ранжуються на основі цього показника (див. табл. 4.1).

Таблиця 4.1

**Індекс розвитку людського потенціалу країн світу
за даними 1997, 2011 та 2013 рр.**

Країни	Роки					
	1997		2011		2013	
	місце у світовому рейтингу	ІРЛП	місце у світовому рейтингу	ІРЛП	місце у світовому рейтингу	ІРЛП
Канада	1	0,932	6	0,908	11	0,911
Норвегія	2	0,927	1	0,943	1	0,955
США	3	0,927	4	0,910	3	0,937
Японія	4	0,924	12	0,901	10	0,912
...	...					
Австралія	7	0,922	2	0,929	2	0,938
...	...					
Франція	11	0,918	20	0,884	20	0,893
...	...					
Германія	14	0,906	9	0,905	5	0,920

...	...					
Білорусь	60	0,763	65	0,756	50	0,793
...	...					
Болгарія	63	0,758	55	0,771	57	0,780
...	...					
Росія	71	0,747	66	0,755	55	0,788
...	...					

Закінчення табл. 4.1

Країни	Роки					
	1997		2011		2013	
	місце у світовому рейтингу	ІРЛП	місце у світовому рейтингу	ІРЛП	місце у світовому рейтингу	ІРЛП
Казахстан	76	0,740	68	0,745	69	0,754
...	...					
Туреччина	86	0,728	92	0,699	90	0,722
...	...					
Україна	91	0,721	76	0,729	78	0,740
...	...					
Китай	-	-	101	0,687	101	0,699
...						

Джерело: складено автором відповідно матеріалів [108; 166].

Серед 175 країн у 1997 р. Україна за величиною ІРЛП займала 91 місце, в 2011 р. серед 187 країн – 76-те місце, а у 2013 р. – 78-е місце, хоча ІРЛП зріс на 0,011 [108; 166]. Це свідчить про загальносвітові тенденції росту якості життя людей, про позитивні зміни що відбуваються у суспільстві в матеріальному середовищі, здоров'ї людей та освіті, зокрема.

Рядом авторів, зокрема [5], рушійні сили, які впливають на якість діяльності ОО, діляться на: фактори, що впливають на якість та умови забезпечення якості.

Провести чітку межу між ними досить складно, але можливо, з огляду тлумачень понять факторів та умов відповідно до словників [72; 129], як «причина, рушійна сила будь-якого процесу, явища, яка визначає його характер та наслідки є фактором», а «те, що робить можливим що-небудь інше, від чого залежить що-небудь інше, що визначає собою що-небудь інше є – умовами» [72; 129].

Фактори, за певних обставин, можуть бути умовами, але умови не виступають рушійною силою, що визначає наслідки певних процесів. Тому, при класифікації та подальшому визначенні факторів, які впливають на якість діяльності ОО, ми пропонуємо відштовхуватись від розуміння факторів саме, як рушійної сили, яка визначатиме характер задоволеності замовників та інших зацікавлених сторін у ВО, а не безпосередніх умов її реалізації.

Відповідно до джерел [30; 34; 77], фактори впливу на будь-який об'єкт в економіці можуть бути класифіковані за різними ознаками, а саме:

- за характером впливу (позитивні та негативні);
- по відношенню до об'єкту аналізу (внутрішні та зовнішні);

- за рівнем участі у впливі людини (суб’єктивні та об’єктивні);
- за функціональною ознакою (соціальні; економічні; політичні; технологічні; управлінські та ін.);
- за ступенем впливу на результати (прямі та опосередковані);
- за рівнем підпорядкованості (першого, другого, третього тощо порядку);
- за часом дії (постійні і тимчасові);
- за характером залучення резервів (екстенсивні та інтенсивні);
- за рівнем охоплення (загальні та специфічні) тощо.

При виборі підходу до класифікації факторів впливу на об’єкт, у першу чергу, слід урахувати специфіку самого об’єкту. З огляду специфічності «суб’єкт-суб’єктних» та «суб’єкт-об’єктних» відносин у вищій школі, фактори впливу на якість діяльності ОО не можуть бути класифіковані за рівнем участі у впливі людини. До того ж, кожен із факторів може мати як позитивні (стимулюючі), так і негативні (гальмуючі) наслідки, формуючи той чи інший рівень якості діяльності ОО, що відповідно також не можна приймати за ознаку класифікації.

В роботі Сіроткіна Г.В. [46], зазначено, що у багатьох дослідженнях, присвячених проблемі виявлення факторів впливу на якість освіти, виходять із єдності трьох компонентів: умов, процесу та результату освітньої діяльності. Павлюченко Є.І., визначає, що основними факторами впливу на якість освітнього процесу у виші є: «забезпеченість навчальною та методичною літературою; забезпеченість лабораторним обладнанням для проведення навчальних занять та наукових досліджень; професорсько-викладацький склад; система матеріального заохочення у виші та початкові знання вступників до вишу» [75, с. 20]. При цьому, автор залишає без уваги сам освітній процес, навчальні програми за певним освітнім (науковим) рівнем, зв’язок теоретичного навчання у виші із практикою на підприємствах тощо. Тому, визначати фактори, що впливатимуть на якість діяльності ОО лише по відношенню до одного із компонентів ВО, носитиме досить фрагментарний характер. З огляду узагальненого визначення якості, відповідно до основоположного у цій сфері стандарту ДСТУ ISO 9000:2007 [99], фактори впливу на якість діяльності ОО, доцільно визначати саме по відношенню до результатів діяльності ОО, як таких, що задовольняють вимоги зацікавлених сторін у ВО.

Традиційно, в процесі якісного аналізу, фактори впливу на якість діяльності ОО рядом дослідників, зокрема [5; 35; 44; 66; 96; 121; 136], розглядаються як зовнішні та внутрішні. Але, досить часто у ВО зовнішні та внутрішні фактори впливу розглядають лише по відношенню до ОО. Ми ж вважаємо, що фактори впливу на якість діяльності ОО, як об’єкту аналізу, слід розділяти на внутрішні та зовнішні по відношенню до основних зацікавлених сторін у ВО, які можуть бути як внутрішніми (безпосередні споживачі освітніх послуг, їх батьки, працівники ОО тощо), так і зовнішніми (працедавці, інші ОО, держава та суспільство в цілому), що є однією із характерних особливостей самих освітніх послуг.

Відповідно до загальноприйнятих методичних підходів розуміння зовнішніх та внутрішніх факторів по відношенню до об’єкту дослідження [88; 101],

зовнішніми факторами, які впливають на якість діяльності ОО, є фактори, що виникають незалежно від діяльності суб'єктів ВО, але чинять вплив на результати ВО. Внутрішніми факторами є фактори, які знаходяться у сфері діяльності суб'єктів ВО та управляються і контролюються їх керівництвом.

Що ж стосується змістовного наповнення складових як зовнішніх, так і внутрішніх факторів, то тут також існує ряд протиріч серед науковців. Наприклад, Качаловим В.А. в роботі [44], пропонується поділ внутрішніх факторів впливу на якість діяльності ОО за трьома складовими, як: якість суб'єкту отримання освітніх послуг (абітурієнт, студент, слухач тощо); якість об'єкту надання освітніх послуг (ОО та її ресурсного забезпечення); якість освітнього процесу.

Авторами робіт [73; 88], використовується майже аналогічне групування факторів, але вищезазначені складові виступають не складовими якості діяльності ОО, а складовими якості освітнього процесу: якість суб'єкту отримання освітніх послуг (абітурієнт, студент, слухач тощо); якість суб'єкту надання освітніх послуг (ОО та її ресурсне забезпечення); якість процесу надання освітніх послуг.

Як видно, науковці використовують різні підходи до визначення, як об'єктів аналізу при формуванні факторів впливу, так і ОО, що ще раз підкреслює складність «суб'єкт-об'єктних» та «суб'єкт-суб'єктних» відносин в освітній сфері. Застосування такого підходу до поділу факторів впливу на якість діяльності ОО є сумнівним, з огляду того, що за рахунок певних факторів впливу змінюються сукупні результати ВО, а не окремо особистість чи ОО.

Найбільш поширеним підходом у групуванні факторів впливу на якість саме нематеріальних послуг, до яких відносяться і освітні, є поділ як внутрішніх, так і зовнішніх факторів впливу на складові за функціональною ознакою [33; 35; 39; 54; 96]. Серед яких найчастіше виділяють: економічні, політичні, науково-технічний прогрес, соціокультурний простір. У тому, що стосується змістовних складових внутрішніх факторів, то тут одностайної думки серед науковців не існує. Наприклад, в роботі [35], такими факторами є: «матеріальна та інформаційна база ОО, якість НІР, соціально-культурна база, система управління ОО, мотивація студентів» [35]. В роботі [96], до основних складових внутрішніх факторів впливу на якість ВО відносяться: педагогічні, управлінські, психологічні, кадрові.

З метою усунення існуючих протиріч у цій площині та уніфікації підходу до визначення факторів як зовнішніх, так і внутрішніх, ми пропонуємо використовувати концептуальний підхід у їх поділі саме за функціональною ознакою. Опрацювання джерел з маркетингу, економічного аналізу, управління людськими ресурсами та управління ОО [30; 34; 50; 77; 101], дозволило виділити та визначити сутність основних змістовних складових зовнішніх та внутрішніх груп факторів впливу на якість діяльності ОО, як: організаційно-економічні, соціально-економічні, людські, адміністративно-управлінські, технологічні, політико-правові (на зовнішньому рівні) та психологічні (на внутрішньому рівні) фактори, що представлено в роботах [113; 164].

Під *організаційно-економічними факторами* впливу на якість діяльності ОО слід розуміти сукупність факторів, що впливають на умови отримання ВО та освітній потенціал, зокрема: навчально-методичний, інформаційний,

матеріальний, виробничий, фінансовий тощо.

Соціально-економічні фактори – фактори, що мотивують учасників освітнього процесу та визначають їх умови життя, побуту та прагнення до отримання ВО.

Адміністративно-управлінські фактори впливу на якість діяльності ОО це фактори, що впливають на реалізацію функцій управління, принципи та методи управління ОО, нормативні та директивні акти, а також визначають характер впливу та взаємозв'язки між суб'єктами та об'єктами ВО.

Людськими факторами впливу на якість діяльності ОО є сукупність демографічних, на рівні країни, та кадрових, на рівні ОО, факторів, які безпосередньо визначають людський потенціал ВО, кількість та якість потенційних споживачів ВО.

Технологічними факторами впливу на якість діяльності ОО є фактори, що визначають форму та зміст організації освітнього процесу, а також суттєво впливають на загальні умови його забезпечення.

Політико-правовими факторами (на зовнішньому рівні) впливу є сукупність динамічних факторів, які включають відповідно до джерела [25] наступні аспекти: законодавство, регуляторну діяльність уряду, вплив політичних і громадських організацій.

Психологічними факторами (на внутрішньому рівні) впливу на якість діяльності ОО є сукупність факторів, які створюють «здорову» атмосферу в ОО та сприятливі умови для навчання, розвитку та виховання особистостей.

З огляду віднесення факторів до зовнішніх та внутрішніх, а також сутності складових вищезначених факторів, серед основних факторів впливу на якість діяльності ОО виділяються фактори, представлені в табл. 4.2 [164].

Таблиця 4.2

Зовнішні та внутрішні фактори впливу на якість діяльності ОО

№ з/п	Складові	Групи факторів	
		зовнішні	внутрішні
1	Адміністративно-управлінські	Моделі прийняття управлінських рішень в країні	Система управління ОО
2	Організаційно-економічні	Джерела та принципи фінансування ВО	СУЯ ОО
		Доступ до вищої освіти в країні	
		Економічний розвиток країни	Виробничі ресурси ОО (у т.ч. навчально-методичні та матеріально-технічні)
		Конкуренція серед ОО	
Ринок праці	Фінансові ресурси ОО		
3	Соціально-економічні	Загально-середня освіта в країні	Система мотивації, як працівників, так і здобувачів ВО
		Культура суспільства та його цінності	Організація соціального захисту працівників та здобувачів ВО
		Соціальні гарантії держави педагогічним та науково-педагогічним працівникам	

4	Людські	Демографічний стан у суспільстві (країні): кількісний та віковий	Інтелектуальний потенціал та особистісні характеристики здобувачів ВО
		Імідж ОО	Якісний та кількісний склад науково-педагогічних кадрів ОО
5	Технологічні	Інноваційний розвиток країни	Зміст та якість навчальних програм
		Інформаційно-комунікаційний розвиток країни	Індивідуалізація навчання
			Організаційні форми та методики проведення навчальних занять, зокрема самостійної роботи здобувачів ВО
Організація практичної підготовки осіб, шляхом проходження практики на підприємствах та організаціях			
6	Політико-правові	Діяльність громадських організацій	-
		Курс внутрішньої та зовнішньої політики держави	

Закінчення табл. 4.2

№ з/п	Складові	Групи факторів	
		зовнішні	внутрішні
7	Психологічні	-	Соціально-психологічні відносини «викладач-викладач» Соціально-психологічні відносини «студент-викладач»

Джерело: авторська розробка.

Зовнішні фактори, на відміну від внутрішніх, інколи прямо, але у переважній більшості опосередковано, впливають на якість діяльності ОО через інші фактори. Такі фактори чинять вплив, передусім, на рівень розвитку освітньої системи в цілому, створюючи певні стимулюючі (або гальмуючі) умови для її розвитку та відповідно і рівня її якості. Фактори опосередкованого впливу можуть виступати факторами другого, третього та інших порядків за рівнем підпорядкованості до об'єкту аналізу – якості діяльності ОО. Слід зазначити, що не потрібно обмежуватись окресленим переліком факторів (див. табл. 4.2), який може бути доповнений або розширений за тією чи іншою складовою як внутрішніх, так і зовнішніх факторів, з огляду на сучасні тенденції розвитку ВО та суспільства.

Отже, на якість діяльності ОО впливає ціла низка факторів, яким слід приділяти увагу та аналізувати, особливо при формуванні траєкторії (стратегії) розвитку ОО. Усі, як зовнішні, так і внутрішні фактори пов'язані між собою, але мають нерівномірний характер впливу залежно від етапів життєвого циклу освітніх послуг [120]. Повне ігнорування одних факторів та абсолютне

домінування інших призведе, як до дисбалансу в освітній сфері, так і появі так званих «задекларованих цілей» у якості діяльності ОО, які ніколи не будуть досягнуті. Тому, з метою підвищення результативності прийняття управлінських рішень та досягненні цілей, слід визначити найбільш вагомні фактори впливу на якість діяльності ОО яким слід приділяти першочергову увагу для прийняття відповідних управлінських рішень у сфері забезпечення та підвищення рівня якості діяльності ОО.

Найбільш дієвим та простим методом визначення характеру впливу на об'єкт є метод апріорного ранжування, заснований на експертній оцінці об'єкту (факторів) групою фахівців компетентних у досліджуваній області. Як визначено в роботі [164], перевагами його застосування, порівняно з іншими методами, наприклад Дельфі, є відносна простота організації процедури та оперативність отримання результатів.

Ранжування та визначення вагомості факторів впливу на якість діяльності ОО було проведено за допомогою методу апріорного ранжування [40] шляхом:

1) розроблення анкети в табличній формі (див. Додаток Д) відповідно до визначених зовнішніх та внутрішніх факторів впливу (див. табл. 4.2);

2) організації та проведення соціологічного опитування за трьома групами респондентів, обраними відповідно до основних зацікавлених сторін у результатах ВО. Першу групу респондентів становили основні споживачі освітніх послуг – здобувачі ВО (перших та останніх курсів навчання різних спеціальностей та випускники, які закінчили навчання в ОО), як українських, переважною більшістю ОО Одеського регіону, так і зарубіжних – Славянського університету (Institutie de Învățămînt «Universitatea Slavonă», м Кишинів Республіка Молдова), Московського фізико-технічного інституту (Росія) та Масачусетського технологічного інституту (Massachusetts Institute of Technology, USA). Другу групу – представники ОО (професорсько-викладацький склад та керівництво), українських, зокрема: Івано-Франківський вищий навчальний заклад, Прикарпатський національний університет, Буковинський державний фінансово-економічний університет, Дніпропетровський вищий навчальний заклад, Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут», Полтавський Національний технічний університет, Запорізька державна інженерна академія, Національний університет водного господарства та природокористування (м. Рівне), Харківський національний педагогічний університет ім. Г.С. Сковороди, Харківський національний університет радіоелектроніки, Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця, Криворізький національний університет, Житомирський державний технологічний університет, Державний університет телекомунікацій (м. Київ), Харківський національний університет ім. В.Н. Каразіна, ОНАЗ та зарубіжних – Масачусетського технологічного інституту (Massachusetts Institute of Technology, USA). До складу третьої групи увійшли зовнішні споживачі, а саме – працедавці, переважною більшістю операторів та дилерів зв'язку (ПрАТ «МТС Україна», ПрАТ «Київстар», ТОВ ВКК «Арія»), орган з сертифікації систем менеджменту Quality Austria ТОВ «Навчально-методичний центр «Новатор» (м. Київ, Україна), банківські установи тощо. Загальна чисельність респондентів становила 108 чол.

(рівномірно розподілені по 36 чол. у кожній групі).

3) Респондентами було оцінено кожен групу факторів за допомогою рангів, в процесі якої фактори розташовувались у порядку зменшення їх впливу на якість діяльності ОО. Фактор, що має найбільший вплив – 1 ранг, майже не впливає – 15.

4) Оброблення отриманих результатів проводилось відповідно до загальноприйнятих процедур оброблення соціологічних анкет та методу апріорного ранжування [17; 40]. Для оцінки узгодженості респондентів було використано коефіцієнт конкордації Кенделла (W), який становить від 0,61 до 0,63 за факторами по групах респондентів (див. табл Д.1 – Д.6 Додатку Д). Оскільки коефіцієнт конкордації вище нуля ($W > 0,5$), то можна вважати, що між респондентами є певна узгодженість думок. Результати опитування та оброблення думок респондентів наведено в табл. Д.1 – Д.6 Додатку Д.

Ряд недоліків методу апріорного ранжування, таких як: велика залежність результатів від якості організації експертизи та відбору експертів (суб'єктивність оцінки) та використання експертами свого колишнього досвіду або поглядів, нами було усунено шляхом залучення експертів, як вітчизняних, так і зарубіжних, погляди яких на якість діяльності ОО різняться з огляду самих принципів побудови освітньої системи та її функціонування у країні. Що стосується суб'єктивності експертів, то її усунено шляхом формування трьох експертних груп, та дослідження їх думок окремо у кожній площині.

Таким чином, за результатами апріорного ранжування, досліджувані фактори впливу на якість діяльності ОО, розташувались наступним чином відповідно до груп респондентів (див. рис. 4.1 та 4.2).

Питому вагу факторів за їх впливом на якість діяльності ОО визначимо відповідно формули (4.1) [40]:

$$(4.1)$$

де k – кількість факторів, m_i – місце i -го фактора за результатами ранжування.

Питома вага факторів наведена в табл. 4.3.

Апріорні діаграми рангів дозволяють обрати найбільш впливові із факторів. До них відносяться ті, у яких сума рангів за фактором менша, ніж середня сума рангів усіх факторів (

288,0). Відповідно даним табл. Д.1 – Д.6 Додатку Д, такими факторами за групами респондентів є (див. рис. 4.3 та табл. 4.3).

З огляду того, що дослідження проводились у кожній із трьох площин думок зацікавлених сторін у якості діяльності ОО, найбільш впливові фактори також було обрано з урахуванням думок усіх досліджених сторін (див. табл. 4.3).

Таким чином найбільший вплив на якість діяльності ОО отримують наступні групи зовнішніх та внутрішніх факторів за складовими:

1) адміністративно-управлінські: система управління діяльністю ОО;
 2) організаційно-економічні: виробничі ресурси ОО (у т.ч. навчально-методичні та матеріально-технічні), джерела та принципи фінансування ВО, доступ до ВО в країні, економічний розвиток країни, СУЯ ОО, конкуренція серед ОО, фінансові ресурси ОО, ринок праці;

3) соціально-економічні: загально-середня освіта в країні, соціальні гарантії держави педагогічним та НПП;

4) людські: демографічний стан у суспільстві (країні): кількісний та віковий, інтелектуальний потенціал та особистісні характеристики здобувачів ВО, імідж ОО, якісний та кількісний склад НПП ОО;

5)

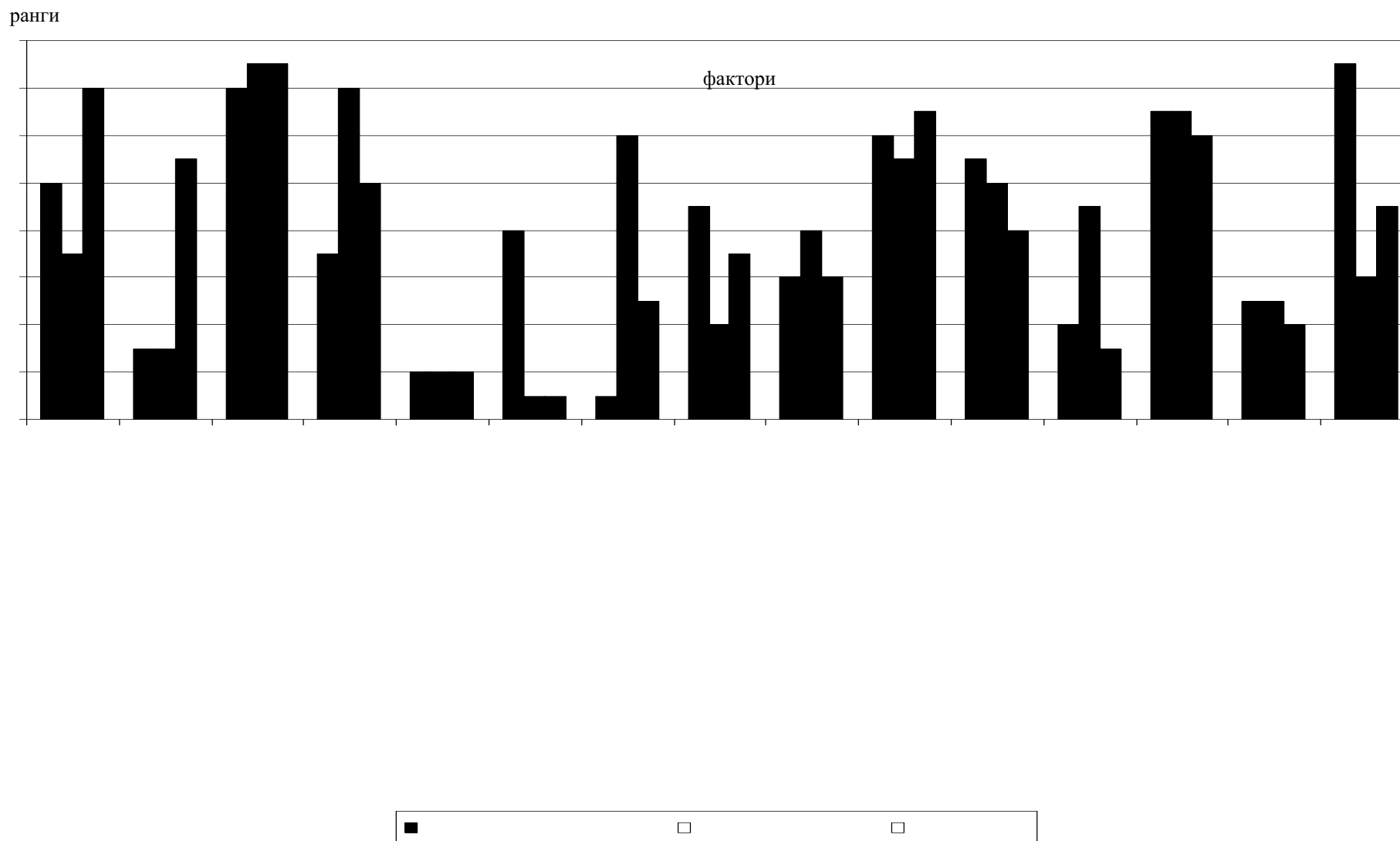


Рис. 4.1 Апріорна діаграма рангів зовнішніх факторів впливу на якість діяльності ОО за групами респондентів.
Джерело: складено автором відповідно до результатів проведеного соціологічного опитування.

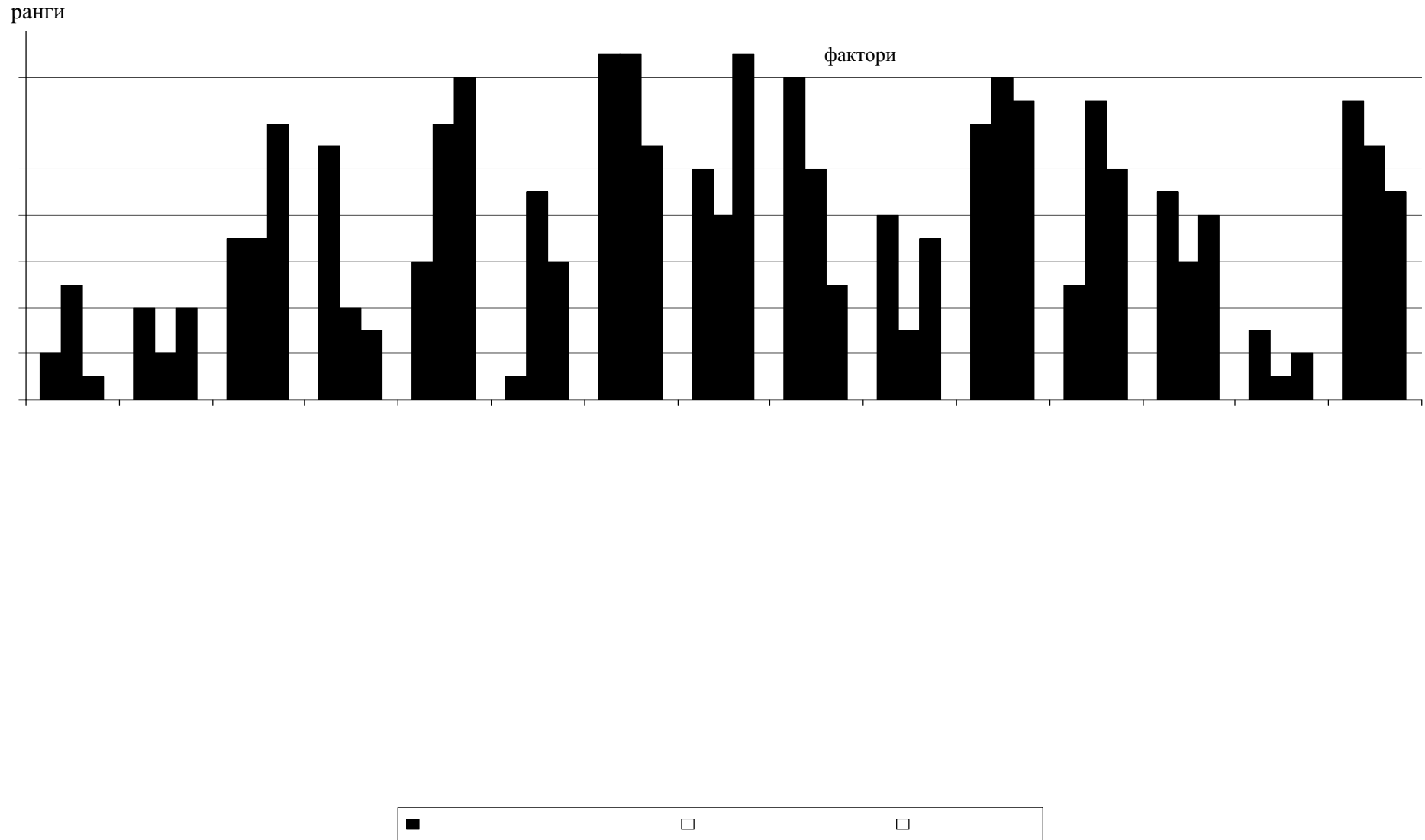


Рис. 4.2 Априорна діаграма рангів внутрішніх факторів впливу на якість діяльності ОО за групами респондентів.
Джерело: складено автором відповідно до результатів проведеного соціологічного опитування.

Таблиця 4.3

Питома вага факторів впливу на якість діяльності ОО відповідно до груп респондентів

№ з/п	Зовнішні фактори			Внутрішні фактори		
	здобувачі ВО	освітні організації	працедавці	здобувачі ВО	освітні організації	працедавці
1	0,05	0,08*	0,02	0,12*	0,09*	0,13*
2	0,11*	0,11*	0,04	0,1*	0,12*	0,1*
3	0,02	0,01	0,01	0,08*	0,08*	0,03
4	0,08*	0,02	0,05	0,04	0,1*	0,11*
5	0,12*	0,12*	0,12*	0,08*	0,03	0,02
6	0,07*	0,13*	0,13*	0,13*	0,06	0,08*
7	0,13*	0,03	0,09*	0,01	0,01	0,04
8	0,06	0,1*	0,08*	0,05	0,07	0,01
9	0,08*	0,07*	0,08*	0,02	0,05	0,09*
10	0,03	0,04	0,03	0,07*	0,11*	0,08*
11	0,04	0,05	0,07	0,03	0,02	0,03
12	0,1*	0,06*	0,11*	0,09*	0,03	0,05
13	0,03	0,03	0,03	0,06	0,08*	0,07*
14	0,09*	0,09*	0,1*	0,11*	0,13*	0,12*
15	0,01	0,08*	0,06	0,03	0,04	0,06
Σ	1	1	1	1	1	1

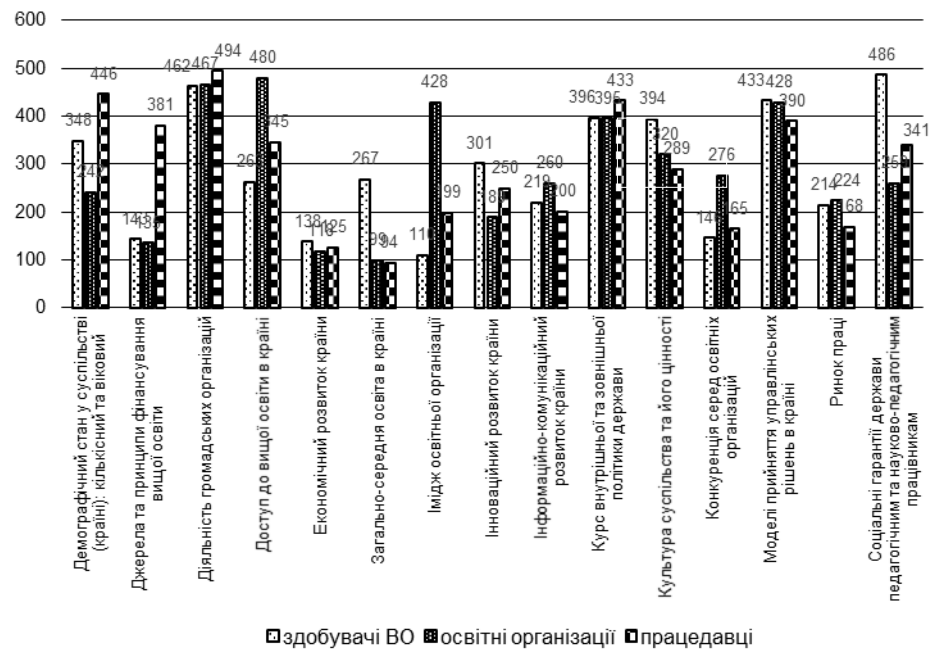
*Примітка: найбільш впливові фактори

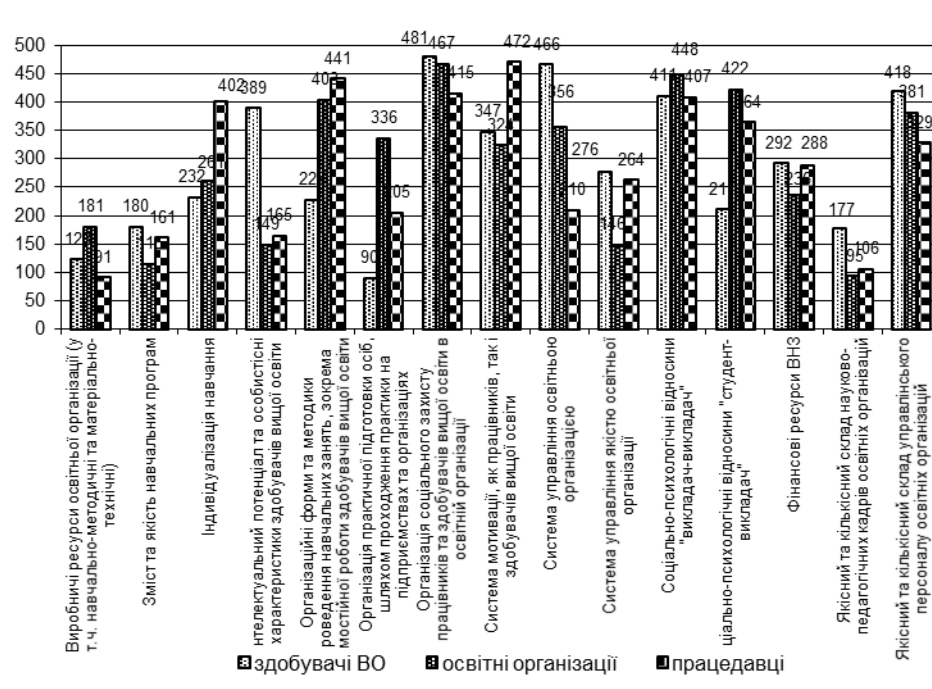
Джерело: авторська розробка

б)технологічні: зміст та якість навчальних програм; індивідуалізація навчання; організаційні форми та методики проведення навчальних занять, зокрема самостійної роботи здобувачів ВО; організація практичної підготовки осіб шляхом проходження практики на підприємствах та організаціях; інноваційний розвиток країни; інформаційно-комунікаційний розвиток країни;

7)психологічні: соціально-психологічні відносини «студент-викладач».

Зазначені фактори можна представити графічно за допомогою причинно-наслідкової діаграми (див. рис. 4.4).





а) зовнішні фактори впливу на якість діяльності ОО

б) внутрішні фактори впливу на якість діяльності ОО

Рис. 4.3 Визначення методом апіорного ранжування найбільш впливових на якість діяльності ОО факторів за групами респондентів. Джерело: складено автором.

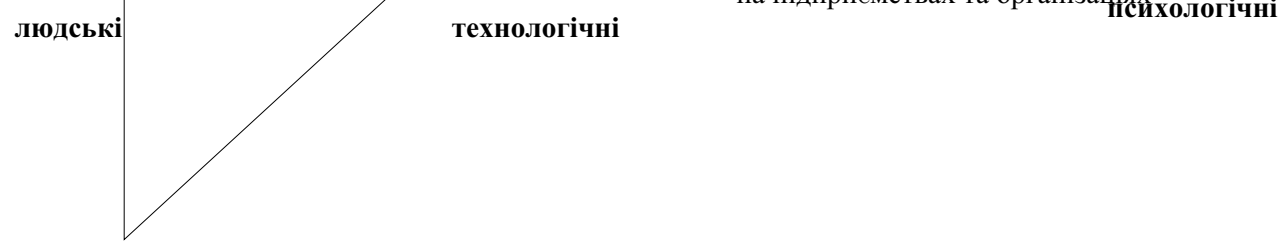


Рис. 4. 4 Причинно-наслідкова діаграма факторів, що утримують найбільший вплив на якість діяльності ОО.
Джерело: складено автором.

Серед зовнішніх факторів впливу на якість діяльності ОО найбільшу вагу мають загально-середня освіта в країні та імідж ОО. Серед внутрішніх факторів найбільша вага припадає на організацію практичної підготовки, якісний та кількісний склад НПП та виробничі ресурси ОО (у т.ч. навчально-методичні та матеріально-технічні).

Проведений якісний аналіз зовнішніх та внутрішніх факторів впливу на якість діяльності ОО є відправною точкою для подальшого моніторингу зовнішніх та внутрішніх факторів впливу на якість діяльності ОО шляхом кількісного аналізу за допомогою критеріїв та показників оцінювання якості діяльності ОО з можливістю прийняття відповідного управлінського рішення, осередком якого є ОО, як головний суб'єкт, який забезпечує отримання ВО шляхом надання освітніх послуг [164]. Поділ факторів впливу на якість діяльності ОО на групи зовнішніх та внутрішніх факторів із застосуванням методу апіорного ранжування, дозволив удосконалити наявні науково-методичні положення якісного аналізу діяльності ОО та визначити, що основу кількісного оцінювання якості діяльності ОО мають становити показники, які демонструють рівень доступності та публічності ОО, рівень використання людських ресурсів у сфері ВО, відповідність компетентнісної підготовки здобувачів ВО вимогам працедавців, рівень загальної підготовки з природничих наук, рівень використання ІТ-технологій в освітній діяльності, рівень науково-дослідницької активності ОО, рівень студентської та викладацької мобільності, рівень самофінансування освітньої діяльності

Досягнення певних цілей ВО вимагає від ОО здійснення ряду заходів (операцій, програм, дій), спрямованих на забезпечення та підвищення якості діяльності ОО. Кожна операція (захід, програма) оцінюється її результативністю, тобто внеском в досягнення цілі, який забезпечується при її виконанні. У загальному випадку показник результативності або цільова функція може залежати від трьох підсистем [40]:

$$F = f_1 + f_2 + f_3 \quad (4.2)$$

де f_1 – перша підсистема, що характеризує умови виконання операції, які задані та не можуть бути змінені у ході її виконання. Наприклад, це регіон розташування ОО, демографічний стан населення у суспільстві (країні, регіоні), економічний розвиток суспільства

(країни, регіону), ринок праці тощо; f_2 – друга підсистема, яка є елементами рішення, що можуть змінюватись при управлінні та впливати на цільову функцію, наприклад: якісний та кількісний склад НПП ОО, зміст та якість освітніх програм, форма та методики

викладання тощо; f_3 – третя підсистема є факторами ризику, вплив яких на систему є невідомим чи недостатньо дослідженим, наприклад: конкуренція серед ОО; перехід на нову систему фінансування та зменшення бюджетної складової тощо.

Традиційно, для прийняття відповідного управлінського рішення, за інших рівних умов, достатньо знайти значення другої підсистеми f_2 , як елементів рішення, що дасть змогу отримати необхідне (максимальне та / чи оптимальне) значення цільової функції. Але, з огляду наукового підходу до управління діяльністю ОО на засадах концепцій TQM та соціально-етичного маркетингу, цільова функція якості діяльності ОО повинна враховувати елементи усіх трьох підсистем, тому, при заданих умовах з урахуванням дії невідомих факторів слід знайти елементи рішення, які за можливості забезпечували б одержання оптимального значення цільової функції відповідно до результатів функціонування СУЯ ОО. Такими елементами рішень є відповідні критерії та показники багатовимірного оцінювання якості діяльності ОО, застосовні рядом національних та міжнародних моделей.

4.2. Моделі багатовимірного кількісного оцінювання якості діяльності освітніх організацій

Оцінюванню якості діяльності ОО присвячено чимало наукових праць, зокрема таких авторів та науковців, як: Азгальдова Г.Г. [1 – 3], Балацького Є.В. [12; 13], Борисової І.І. [20], Віткіна Л.М. [24 – 27; 78], Єкімової Н.А. [12; 13], Костіна А.В. [1], Лаптева С.М. [25; 78], Локшиної О.І. [66], Маслової Л.Д. [61], Михайліченко М.В. [63], Момот А.І. [65], Мирошніченко Є.В. [65], Михацької О.В. [65], Піддубної С.М. [78], Фінікова Т.В. [78], Цюк О. [134], Шинкарук В.Д. та співавторів [38] тощо, які розглядають різні аспекти оцінювання та пропонують до застосування ту чи іншу модель, за якою може бути здійснено оцінку якості діяльності ОО. Зокрема, загальноприйнятим підходом є умовний поділ існуючих моделей оцінювання якості діяльності ОО на: «англійську», «французьку» та «американську» моделі. В табл. 4.4 представлено їх узагальнену характеристику.

Таблиця 4.4

Узагальнена характеристика моделей оцінювання якості діяльності ОО

Модель	Змістовна характеристика оцінки якості	Орган, що проводить оцінювання
«Англійська»	Внутрішня самооцінка за критеріями та показниками, розробленими власне самою ОО	інституційна оцінка, що проводиться ОО
«Французька»	Зовнішня оцінка за критеріями та показниками, встановленими держаними структурами, забезпечується через процедури атестації, ліцензування та акредитації	спеціалізована оцінка, що проводиться урядовими організаціями, як то Міністерство освіти країни
«Американська»	Поєднання «англійської» та «французької» моделей, тобто внутрішнє самооцінювання результатів діяльності та зовнішня акредитація	інституційна та спеціалізована оцінка, що проводиться незалежними агенціями з оцінювання та забезпечення якості

Джерело: систематизовано автором на основі узагальнення матеріалів [61; 71].

Такий поділ моделей оцінювання якості діяльності ОО є доволі умовним та потребує, на наш погляд, зовсім іншого погляду у підході для дослідження, з огляду на те, що демонструє лише досвід окремих країн та не враховує підходів до оцінювання, прийнятих як міжнародною спільнотою, так й іншими країнами світу. Саме тому, пропонуємо провести аналізування моделей багатовимірного оцінювання якості діяльності ОО, не за прийнятим підходом до їх визначення, а за механізмом, процедурою, та критеріями оцінювання, що покладені в основу багатовимірної моделі (див. рис. 4.5), а саме [109]:

Рис. 4.5 Моделі багатовимірного оцінювання якості діяльності ОО.
Джерело: складено автором.

- моніторингові моделі – моделі оцінювання діяльності ОО, засновані на оцінюванні статистичних показників;
 - акредитаційні моделі – моделі оцінювання діяльності ОО відповідно до встановлених державою вимог та нормативів;
 - рейтингові моделі – моделі оцінювання діяльності ОО у порівнянні з іншими ОО у певній інституційній групі за певними ознаками ранжування;
 - моделі ділової досконалості – моделі оцінювання рівня досконалості процесів ОО відповідно до граничних рівнів визнаних світових моделей-еталонів.
- Кожна із цих моделей має свої принципи у методології побудови та використанні критеріїв і показників оцінювання якості діяльності ОО.

4.2.1. Моніторингові моделі

В якості одного із засобів оцінювання та контролю за відповідністю результатів діяльності ОО встановленим цілям у сфері ВО, на сучасному етапі розвитку світового освітнього простору в умовах збільшення витрат на освіту, застосовуються моніторингові моделі оцінювання якості діяльності ОО, засновані на статистичних показниках, що слугує інструментом мотивації ОО країн світу до підвищення результативності діяльності. Як зазначено в роботі [67, с. 30], «моніторинг якості освіти є дієвим засобом менеджменту освіти, управління її якістю». За допомогою моніторингу статистики можна отримати інформацію за рядом показників, у ході порівняння яких стає можливою оцінка діяльності ОО, освітніх систем одних країн з іншими, особливо в умовах інтернаціоналізації та глобалізації економіки і появи міжнародного ринку праці.

Застосування міжнародних чи національних моніторингових моделей, заснованих на освітніх індикаторах (показниках) є найпоширенішою практикою підходу до оцінювання якості діяльності ОО на рівні освітньої системи. До найвідоміших міжнародних моніторингових моделей відносяться: модель ЮНЕСКО; модель Європейського Союзу (ЄС) та модель Організації з економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР «Education at Glance») [67; 154]. Узагальнені характеристики зазначених моделей представлено в табл. 4.5 [114].

З огляду того, що модель «Education at Glance» пропонує сьогодні самий актуальний масив показників, який вимірює поточний стан освітньої системи країни в міжнародному масштабі та за допомогою якого можна порівняти рівень якості діяльності ОО за країнами світу, на відміну від інших міжнародних моделей, дослідимо її більш детально.

Таблиця 4.5

Уагальнена характеристика міжнародних моніторингових моделей оцінювання якості діяльності ОО на рівні освітньої системи

Модель	Критерії та індикатори (показники) оцінювання	Переваги / недоліки
Модель ЮНЕСКО аналізує та оцінює якість освітньої системи країни щорічно відповідно до тенденцій розвитку за основними показниками, структурованими за рівнями освіти (дошкільна, початкова, середня, ВО)	<ul style="list-style-type: none"> - загальна реєстрація, відсоток студентів жіночої статі, індекс паритету, викладачі; - розподіл іноземних студентів, які навчаються в ОО, по країнах та континентах походження (кількість іноземних студентів, відсоток іноземних студентів, континент походження); - розподіл за навчальними галузями (всі галузі, загальні програми, гуманітарні науки, суспільні науки, природничі науки, інженерна справа, сільське господарство, охорона здоров'я, сфера послуг, інше); - витрати на освіту у відсотках від ВВП (відсоток від ВВП, відсоток від державних витрат, відсоток повсякденних витрат на освіту від загальних витрат на освіту, розподіл повсякденних витрат на освіту від загальної суми витрат на освіту). 	Спрямована на оцінювання результатів діяльності освітньої системи країни в цілому, не оцінюючи діяльність за її окремими ОО
Модель Європейського Союзу оцінює якість освітньої системи країни як за рівнями освіти, так і за предметними сферами	<p>Переважно, увага в моделі ЄС приділена якості загально-середньої освіти, для оцінювання якої визначено 16 ключових показників (індикаторів), згрупованих у 4 підгрупи:</p> <ul style="list-style-type: none"> - індикатори досягнень (математики, читання, природничих наук, інформаційних і комунікаційних технологій, іноземних мов, вміння вчитися самостійно, суспільствознавства); - індикатори успіху та переходу (кількість учнів, що покинули школу, що здобули повну загально-середню освіту, навчаються в закладах ВО); - індикатори моніторингу шкільної освіти (оцінювання й управління загально-середньою освітою, участь батьків в освітньому процесі); - індикатори ресурсів та структури (освіта та підготовка вчителів, охоплення дошкільною освітою, кількість учнів, що припадає на один комп'ютер, освітні витрати на одного учня). 	Спрямована на оцінювання результатів діяльності освітньої системи країни в цілому, не оцінюючи діяльність за її окремими ОО
Модель ОЕСР («Education at Glance»)	Показники моделі дають інформацію про людські та фінансові ресурси, що інвестуються в освіту, про те як освіта і система навчання працюють і розвиваються, який прибуток від інвестицій в освіту	Спрямована на оцінювання результатів діяльності освітньої системи країни за

Закінчення табл. 4.5

Модель	Критерії та індикатори (показники) оцінювання	Переваги / недоліки
--------	---	---------------------

аналізує та оцінює якість освітньої системи країни та діяльність ОО	30 ключових індикаторів моделі систематизовані тематично за 4 підгрупами (130 показників), кожна із яких супроводжується інформацією про політичний (стратегічний) контекст та інтерпретацію даних. Показники якості представлені в організаційній структурі, таким чином: - відмінності між суб'єктами системи освіти: окремих учнів і викладачів, навчальних параметрів і умов навчання, освітніх послуг і освітньої системи в цілому; - групи показників в залежності від того, адресують вони результати навчання окремим особам або країнам, політичні важелі або обставини, які формують ці результати, обмеження які контекстуалізують політику; - визначає питання політики, до яких відносяться показники, з трьома основними категоріями відмінностей між якістю результатів освіти і освітніх можливостей, проблем рівності в освіті результатів і можливостями, а також адекватністю і ефективністю управління ресурсами.	макрорівнем, двома мезорівнями та мікрорівнем, що дозволяє оцінити: якість освітньої системи в цілому; якість діяльності ОО та інших учасників освітньої системи
---	---	--

Джерело: складено автором відповідно матеріалів [67; 154].

У першому виданні (1992 р.) модель «Education at Glance» нараховувала 38 індикаторів, згрупованих у 3 блоки, які цілком відбивали процесний підхід до управління (вхідні, вихідні параметри та сам процес надання освітніх послуг):

1) контекстуальна інформація (демографічний (освітні досягнення населення, освітні досягнення за статтю, співвідношення вікової групи молоді до всього населення) та соціально-економічний контекст (рідна мова й мова навчання, робоча сила та освіта, безробіття серед молоді й дорослого населення, національний дохід на душу населення);

2) ресурсний внесок і освітній процес (витрати на освіту (витрати на освіту відносно ВВП, розподіл коштів за рівнями освіти, джерела фінансування освіти, витрати на одного учня та за рівнями освіти, витрати на учня відносно ВВП); людські ресурси (кількість працівників в освітньому секторі, кількість учнів на одного вчителя); участь в освітньому процесі (участь у формальній освіті, дошкільна освіта, середня освіта, кількість молоді, що вступає до ОО, не університетська освіта, університетська освіта); характеристики процесу прийняття рішень (участь у прийнятті рішень по школах, сфери прийняття рішень, моделі прийняття рішень)).

3) індикатори досягнень (учнівські досягнення (успішність з читання, математики, природознавства), досягнення освітньої системи (кількість молоді, яка здобула середню освіту, ВО, отримала дипломи у сфері природничих та інженерних наук), досягнення ринку праці (безробіття й освіта, освіта та рівень заробітної плати).

З 2002 р. модель «Education at Glance» набула нової форми та структури, див. рис. 4.6 (тут і надалі переклад з англ. мови – автора роботи), яка стала використовувати 30 індикаторів, згрупованих у 4 блоки (критерії А – D).

	1. Освіта та навчальні виходи і результати	2. Політичні важелі та контексти, що формують результати	3. Обмеження, що контекстуалізують політику
I. Окремі (індивідуальні)	1.I. Якість і розподіл	2.I. Індивідуальне ставлення та участь і	3.I. Вхідні характеристики (

учасники освітнього процесу	індивідуальних освітніх результатів	поведінка під час викладання та навчання	індивідуальні параметри) здобувачів (учнів, студентів) та викладачів
II. Освітні параметри	1.II. Якість освітньої підготовки	2.II. Педагогіка, практика навчання та клімат у класі	3.II. Умови навчання учнів (студентів) та умови праці викладачів
III. ОО та провайдери освітніх послуг	1.III. Вихід ОО та інституційна продуктивність	2.III. Середовище ОО та її організація	3.III. Характеристики провайдерів освітніх послуг та їх громади
IV. Освітня система в цілому	1.IV. Загальна продуктивність освітньої системи	2.IV. Загальносистемні інституційні параметри, розподіл ресурсів, і політика	3.IV. Національні освітні, соціальні, економічні та демографічні контексти

Рис. 4.6 Структурована матриця вимірів якості діяльності освітньої системи та ОО країни за рівнями суб'єктів освітньої системи в моделі «Education at Glance 2014».

Джерело: представлено в [154].

Станом на 2014 р. кожен із індикаторів, у свою чергу, складається із ряду показників, загальною чисельністю 130 (див. Додаток Ж. табл. Ж.1, складена автором відповідно даних джерела [154]).

Оцінювання якості діяльності освітньої системи та ОО країни за моделлю «Education at Glance 2014» здійснюється за наступним алгоритмом:

- структурування показників оцінювання якості за рівнями відповідно до суб'єктів освітньої системи (окремі учасники; освітні умови та параметри навчання; ОО та провайдери освітніх послуг; освітня система в цілому);
- вимірювання показників за кожним із рівнем (суб'єктом освітньої системи) відповідно кожної із трьох груп яка відбиває: навчальні виходи та результати окремих осіб, чи країни; політичні важелі та контексти, що формують результати; та обмеження що контекстуалізують політику;
- використання отриманих результатів для вирішення ряду питань у різних політичних вимірах, які визначаються у контексті трьох основних категорій: аспекти якості освітніх результатів та можливостей; аспекти рівності та справедливості освітніх результатів; адекватності, результативності та ефективності управління ресурсами [67; 154].

Більшість показників критерію А. «Результати (вихід) діяльності ОО та вплив освіти (навчання)» відносяться до першого стовбцю матриці, що описує проміжні та кінцеві результати діяльності освітньої системи та ОО країни. Але також забезпечують і вимірювання контексту для політики сучасної освіти, допомагаючи формувати політику, наприклад, навчання протягом усього життя.

Показники критерію В. «Фінансові та людські ресурси, вкладені в освіту» є політичними важелями або передумовами до політики, або іноді і тим й іншим.

Показники критерію С. «Доступ до освіти, участь та прогрес» представляють собою суміш підсумкових показників, політичних важелів та контексту показників. Інтернаціоналізація освіти і просування послуги є, наприклад, показниками результатів, тому як вони вказують на результати політики і практики в класі, школі та системних рівнях. Але вони також можуть надати контексту для встановлення політики щодо виявлення областей, в яких політика втручання є необхідною для вирішення питань нерівності.

Показники критерію D. «Освітнє (навчальне) середовище та організація ОО» є показниками часу навчання, робочого часу і зарплати педагогічних працівників та НПП, які є політичними важелями, якими можна маніпулювати, та контекстом якості навчання в навчальних параметрах і результатах окремих здобувачів освіти. У ньому також представлені

дані за профілем працівників, різні рівні влади, на яких приймаються рішення про утворення та доступ до середньої та ВО.

З огляду своєї універсальності та комплексності, модель «Education at Glance» є у ряді країн національною моделлю побудови освітніх індикаторів, зокрема у таких країнах, як Бельгія, Данія, Росія, США, Франція, Швеція, Швейцарія з урахуванням національної специфіки [67, с. 37].

Проведений аналіз моніторингових моделей ЮНЕСКО, ЄС та «Education at Glance», з урахуванням визначених переваг та недоліків, дозволяє зробити узагальнений висновок про те, що моніторинговий підхід, за допомогою якого оцінюється якість діяльності освітньої системи та ОО на рівні країни являє собою інструмент/ модель, за допомогою якого здійснюється моніторинг суто статистичних показників за освітніми системами, структурованими за їх рівнями по країнах світу з можливістю порівняння їх між собою, що не є застосовним в якості інструментарію оцінювання якості діяльності саме ОО, зокрема у прийнятті відповідного управлінського рішення, спрямованого на виконання цілей та отримання відповідних результатів [114].

З огляду зазначеного, критерії та індикатори (показники), що застосовуються моніторинговими моделями оцінювання якості на рівні освітньої системи можуть бути лише частково застосовні в оцінюванні якості діяльності ОО, зокрема це критерії Моделі ОЕСР («Education at Glance»), з огляду визначених нами переваг у методології побудови та підходу до оцінювання якості діяльності ОО. Крім того, модель «Education at Glance» у найбільшій мірі, серед існуючих моніторингових моделей, реалізує процесний підхід, а саме (див. рис. 4.7):

Рис. 4.7 Схематичне представлення моделі «Education at Glance» в призмі процесного підходу.

Джерело: складено автором відповідно до [154].

Вважаємо, що особливої уваги, серед досліджених, заслуговує критерій А «Результати (вихід) діяльності ОО та вплив освіти (навчання)» (див. табл. 3.1 Додатку 3), що характеризує результати діяльності ОО та їх вплив на освітню систему через такі індикатори, як:

– Індикатор А.5. Вплив рівня освіти на ринок праці (показники – вплив рівня освіти на ринок праці: рівень безробіття за рівнем освіти та статтю; рівень зайнятості за рівнем освіти та статтю; тенденції рівня зайнятості та рівня безробіття; стан ринку праці; середній бал грамотності серед дорослих з ВО та без; розподіл дорослих за рівнями грамотності; розподіл людей, які працюють повний робочий день / неповний робочий день за рівнем кваліфікації та віковою групою);

– Індикатор А.6. Корисність освіти (переваги, доходи) (показники – відносний заробіток працівників за рівнем освіти та віковою групою; динаміка відносних доходів працівників; різниця в заробітку у жінок та чоловіків; тенденції зміни доходів між жінками та чоловіками; відносний заробіток у 15 – 24 річних (за рівнем освіти та статтю); середньомісячний заробіток працівників (за рівнем освіти та кваліфікації));

– Індикатор А.8. Соціальні наслідки освіти (показники – відсоток здорових дорослих, за рівнем освіти та професійним рівнем; відсоток дорослих, що є добровольцями, не менш одного разу в місяць, за рівнем освіти та професійним рівнем; відсоток дорослих, що довіряють іншим, за рівнем освіти і рівнем грамотності; відсоток дорослих, які вважають, що вони мають право голосу в уряді, за рівнем освіти та професійним рівнем).

Оцінювання якості через зазначені індикатори та показники відбиває результати, що отримують зовнішні зацікавлені сторони у ВО, як то здобувачі ВО, працедавці та суспільство, індикатори критеріїв В – D можливі у застосуванні для оцінювання задоволеності внутрішніх зацікавлених сторін, що слід прийняти до уваги у подальших дослідженнях роботи з розробки

системи показників оцінювання якості діяльності ОО.

4.2.2. Акредитаційні моделі

Особливе місце, серед існуючих моделей оцінювання якості діяльності ОО, посідає акредитація як своєрідна система суспільного та державного контролю за якістю ВО та діяльністю ОО. Акредитаційна модель оцінювання якості діяльності ОО носить обов'язковий характер, закріплений на державному рівні через відповідні нормативно-законодавчі акти. Акредитація діяльності ОО на відповідність встановленим вимогам (нормативам) є практикою, яка досить довгий час застосовується в освітній діяльності ряду країн світу як підтвердження спроможності ОО здійснювати (провадити) освітню діяльність відповідно до державних вимог (стандартів) ВО.

В Україні, акредитаційні вимоги розробляються та запроваджуються відповідно до Законів України «Про освіту» [86], «Про ВО» [81], постанови Кабінету Міністрів України «Про затвердження Положення про акредитацію ВНЗ і спеціальностей у ВНЗ та вищих професійних училищах» [85], Наказу МОН України «Державні вимоги до акредитації напряму підготовки, спеціальності та ВНЗ» [83], Ліцензійних умов надання освітніх послуг у сфері ВО [59], Ліцензійних умов провадження освітньої діяльності закладів освіти [84] тощо та є державно-громадським визнанням спроможності ОО провадити освітню діяльність відповідно до стандартів ВО. Акредитаційні критерії визначають мінімальні нормативи забезпечення ОО НПП та педагогічними кадрами, матеріально-технічною, навчально-методичною, інформаційною базою, якісні характеристики надання освітніх послуг, вимоги до освітньої і наукової діяльності ОО, виконання яких є підставою для прийняття рішення про акредитацію (програми) спеціальності чи ОО в цілому за рівнями ВО (початковий, перший, другий, третій). Процедурі акредитації передують процедура ліцензування провадження освітньої діяльності, яка визначає право ОО здійснювати (провадити) освітню діяльність відповідно вимог та порядку, представлених в [38; 59] за певною освітньою програмою (спеціальністю). Процедура акредитації здійснюється наприкінці життєвого циклу освітньої послуги, тобто після завершення усього терміну навчання здобувачів ВО за певною освітньою програмою (спеціальністю) протягом останнього навчального року, порядок проведення якої досить детально представлено в [38; 85].

Відповідно до Наказу МОН України [83] державною вимогою акредитації як освітньої програми (спеціальності), так і ОО в цілому, є доведення того, що ОО дотримується ліцензійних умов провадження освітньої діяльності та дотримується нормативних вимог щодо якісних характеристик підготовки фахівців за різними рівнями ВО. Відповідно чого, при оцінюванні якості діяльності ОО за акредитаційною моделлю, застосовуються як ліцензійні, атестаційні, так і акредитаційні вимоги, згруповані у 5 груп критеріїв, які представлені в нормативних документах України, зокрема (див. Додаток 3, табл. 3.1, систематизовано автором відповідно до [59; 83; 84]):

- кадрове забезпечення провадження освітньої діяльності у сфері ВО;
- матеріально-технічне забезпечення провадження освітньої діяльності у сфері ВО;
- навчально-методичне забезпечення провадження освітньої діяльності у сфері ВО;
- інформаційне забезпечення провадження освітньої діяльності у сфері ВО;
- якісні характеристики підготовки здобувачів ВО за її рівнями.

Із запровадженням з 2016 р. нових ліцензійних умов [84], було внесено ряд змін, що призвело до появи нових критеріїв оцінювання спроможності ОО провадити освітню діяльність (див. Додаток 3, табл. 3.1). Основні відмінності між критеріями, застосованими в Україні до 2016 р. та чинними з 2016 р., полягають у наступному [115]:

- посилено вимоги щодо кадрового забезпечення провадження освітньої діяльності у сфері ВО з урахуванням нових вимог щодо присудження наукових ступенів та вчених звань;

- змінено підхід до навчально-методичного забезпечення освітнього процесу у призмі компетентнісного підходу до навчання здобувачів ВО;

- розширено вимоги щодо інформаційного забезпечення освітнього процесу, зокрема посилено вимоги до веб-присутності ОО в Інтернет-просторі, забезпеченні доступу до англійських баз даних та власних електронних бібліотек.

При цьому, наявні зміни стосуються лише внутрішніх процесів ОО, які забезпечують отримання результатів ВО, змін щодо критеріїв, які оцінюють самі результати не відбулося та продовжують визначатися шляхом контрольних замірів знань здобувачів ВО за спеціальностями та рівнями освіти.

Відповідно до означених акредитаційних критеріїв та показників, ОО проводять самооцінювання своєї діяльності про що готують відповідний звіт, який перевіряють на місці експерти з подальшою процедурою акредитаційної експертизи МОН України відповідно до діючих в країні вимог [59; 83; 84] та приймають рішення про акредитацію, відмову чи умовну акредитацію. В ході аналізу нормативних вимог [59; 83; 84] та дослідженні акредитаційних критеріїв та показників, було виявлено ряд недоліків чинної в Україні акредитаційної моделі оцінювання якості ВО та діяльності ОО, зокрема [115]:

- акредитаційна модель спрямована переважно на оцінку ресурсного (кадрового та технологічного) забезпечення освітнього процесу в ОО;

- вихідні параметри – результати ВО, оцінюються лише за рівнем знань здобувачів за навчальними дисциплінами відповідної освітньої (освітньо-професійної/ освітньо/наукової) програми підготовки шляхом вибіркового контрольних замірів знань, що відповідно до ЗУ «Про ВО» [81] лише частково характеризує результати навчання, залишаючи поза уваги результати особистісного розвитку та соціальної відповідальності; інституційні та суспільні результати, що свідчить про те, що акредитаційні критерії оцінюють якість ВО фрагментарно, не відбиваючи усі бажані характеристики якості діяльності ОО;

- вимоги зацікавлених сторін, зокрема працедавців, враховуються лише при ліцензуванні, як первинній процедурі дозволу на провадження освітньої діяльності, шляхом аналізу ринку праці, регіонального ринку освітніх послуг та потреб працедавців у фахівцях певної галузі знань, залишаючи поза увагою оцінювання задоволеності їх вимог у підготовленості цих самих фахівців після завершення навчання у відповідній ОО;

- відсутність прозорості інформації та її істинності (правдивості), що потребує обов'язкового її перевіряння на валідність та верифікацію даних (простежуваність до першоджерела), відповідно вимог ЄПВО, як було розглянуто нами та представлено в роботі [111], з відповідним задіянням додаткових часових та людських ресурсів;

- процедура самооцінювання діяльності та вибіркоче обстеження експертами на місці призводить до суперечливості та неоднозначності трактування інформації.

Для усунення окреслених недоліків, вважаємо, що необхідно проаналізувати світовий досвід оцінювання якості діяльності ОО на державному рівні та застосуванні критеріїв оцінювання, зокрема акредитаційних, ряду провідних, у галузі освіти, країн світу (див. Додаток 3, табл. 3.2, систематизовані автором відповідно даних джерел [38; 97; 100; 168]).

В ході аналізу та узагальнення передового світового досвіду оцінювання якості діяльності ОО на державному рівні (табл. 3.2) та застосування акредитаційних критеріїв до оцінювання ОО України (табл. 3.1), що представлено у Додатку 3, нами було виявлено ряд спільних між країнами рис та ряд відмінностей, а саме [115]:

- 1) з одного боку, між країнами відсутній єдиний підхід до визначення переліку акредитаційних критеріїв та показників оцінювання якості діяльності ОО на державному рівні;

- 2) з іншого, застосовується уніфікований підхід до процесу акредитації освітньої програми (спеціальності) чи ОО в цілому, що передбачає процедури внутрішнього (самооцінювання) та зовнішнього оцінювання, зокрема:

- процедура внутрішнього оцінювання (самооцінювання) діяльності є основою акредитації освітньої програми (спеціальності) чи ОО та визначає спроможність ОО

гарантувати, що якість наданих освітніх послуг є стабільною та зорієнтованою на конкретного споживача. Внутрішнє оцінювання якості ВО здійснюється акредитованими в країні органами оцінювання відповідності за результатами ключових процесів забезпечення якості ВО, зокрема навчанням та викладанням, а також їх ресурсним забезпеченням. При цьому, основою гарантії стабільної якості ВО є СУЯ ОО, побудована на моделі процесного підходу, сертифікація якої відповідно до вимог міжнародного стандарту ISO 9001 [97; 98] забезпечує ОО оцінювання усіх процесів (елементів), що впливали на отримання результатів ВО;

- процедура зовнішнього оцінювання діяльності заснована, переважно, на принципі незалежності від держави, яка здійснюється незалежними агенціями, з урахуванням думок як здобувачів ВО, так і працевлаштованих, та характеризує ключові досягнення (результати) ОО у сфері ВО, зокрема: працевлаштування здобувачів ВО за фахом та їх подальший кар'єрний успіх, що окреслює загальну спрямованість діяльності ОО країн світу на задоволення вимог ринку праці; науково-дослідні розробки, з огляду того, що освіта не існує без науки та міжнародну співпрацю, що окреслює загальносвітові тенденції інтернаціоналізації ВО. Для зовнішнього оцінювання застосовується досить обмежений перелік критеріїв (від двох до дев'яти).

Процедури внутрішнього та зовнішнього оцінювання якості ВО є сьогодні не лише характерною рисою ряду країн світу, але і головною вимогою забезпечення якості ВО в Україні відповідно до ЗУ «Про ВО» [81], що, з одного боку, спрямоване на зменшення витрат як часу, так і фінансів на проведення оцінки, але з іншого, через неопрацьованість та неузгодженість критеріїв, ставить під сумнів достовірність даних та об'єктивність результатів як внутрішнього самооцінювання, так і зовнішнього, зокрема неспроможність виявити реальні проблеми ОО у досягненні ключових результатів ВО.

З огляду проведеного в роботі узагальнення національного та світового досвіду оцінювання якості діяльності ОО на основі акредитаційних моделей багатовимірною оцінювання якості діяльності ОО, формування узгодженого переліку критеріїв та показників оцінювання якості, потребує:

- розвитку підходів до оцінювання якості діяльності ОО, заснованому на ліцензуванні, атестації чи акредитації, у їх усталеному розумінні. Ці три програми повинні перетворитись на цілісний узгоджений процес оцінювання можливостей, які має ОО для забезпечення освітньої діяльності та результатів, які вона досягла у сфері ВО, з урахуванням вимог усіх зацікавлених сторін. При цьому, ліцензійні критерії повинні оцінювати відповідність умов освітнього процесу в ОО встановленим державою вимогам; атестаційні критерії – оцінювати зміст та результати навчання особистостей встановленим, як державою, так і працевлаштованим вимогам; акредитаційні критерії – оцінювати якість діяльності ОО через відповідність встановлених цілей та отриманих (досягнутих) результатів діяльності у сфері ВО;

- визнання того, що основними акредитаційними критеріями повинні бути критерії, що оцінюють не результати діяльності ОО за видами робіт, як то: навчальна, наукова, міжнародна тощо, а вихідні результати діяльності ОО у сфері ВО, що їх отримують споживачі та інші зацікавлені сторони як в процесі навчання, так і після завершення навчання в ОО, зокрема: працевлаштування та особистісний розвиток, науково-дослідні результати взаємної співпраці між працевлаштованими та ОО, економічний та інноваційний розвиток суспільства тощо;

- забезпечення незалежності процесу проведення оцінювання як від держави, так і самої ОО, що забезпечить прозорість та правдивість інформації, отриманої в ході оцінювання;

- розвитку процедури оцінювання шляхом проведення внутрішньої та зовнішньої оцінки діяльності ОО: внутрішнє оцінювання якості ОО повинно бути проведено відповідними органами оцінювання відповідності та спрямоване на гарантію якості внутрішніх процесів в ОО, що забезпечують отримання якісних результатів ВО (основою внутрішньої гарантії якості повинна стати впроваджена та сертифікована відповідно до вимог ISO 9001 СУЯ ОО, побудована на моделі процесного підходу до управління, як про це свідчить міжнародний досвід у цій площині); зовнішнє оцінювання повинно бути проведено незалежними від держави агенціями з якості (критерії такого оцінювання повинні охоплювати основні ключові результати

, що забезпечують ОО у сфері ВО та визначати задоволеність вимог споживачів та інших зацікавлених сторін).

4.2.3. Моделі ділової досконалості

Найпрестижнішими у світі моделями ділової досконалості, за допомогою яких може здійснюватись процедура оцінювання якості діяльності ОО, є: модель Демінга (DAP), модель Малкольма Болдріджа (MBNQA), Європейська модель з якості (EQA), Бельгійсько-нідерландська модель (НВО Expert Group) [16; 20; 65; 127] тощо.

Модель Демінга (Deming Application Prize – DAP) – перша модель управління якістю, яка була прийнята як дуже престижна національна премія за досягнення у сфері якості (Японія, 1950 р.), детальний огляд якої наведено в [127, с. 100 – 102].

На цей час, існує ряд номінацій премії за моделлю Демінга: для великих компаній (The Deming Application Prize), які досягли значних успіхів за рахунок застосування Загального контролю якості компанії (Company Wide Quality Control – CWQC) з використанням статистичних методів; для малих підприємств (The Deming Application Prize for Small Enterprise), які досягли значних успіхів також за рахунок застосування CWQC з використанням статистичних методів; для підрозділів (The Deming Application Prize for Division), які відзначилися в застосуванні статистичних методів і CWQC; для окремих осіб або груп (The Deming Prize for Individual Person), які зробили значний внесок у вивчення та/або розповсюдження CWQC, використовуючи статистичні методи, або вивчення та/або розповсюдження статистичних методів для CWQC; для зарубіжних компаній (The Deming Application Prize for Oversea Companies), які зробили значний внесок у розвиток і застосування CWQC.

Структура моделі Демінга представлена на рис. 4.8 відповідно даних [41; 127].

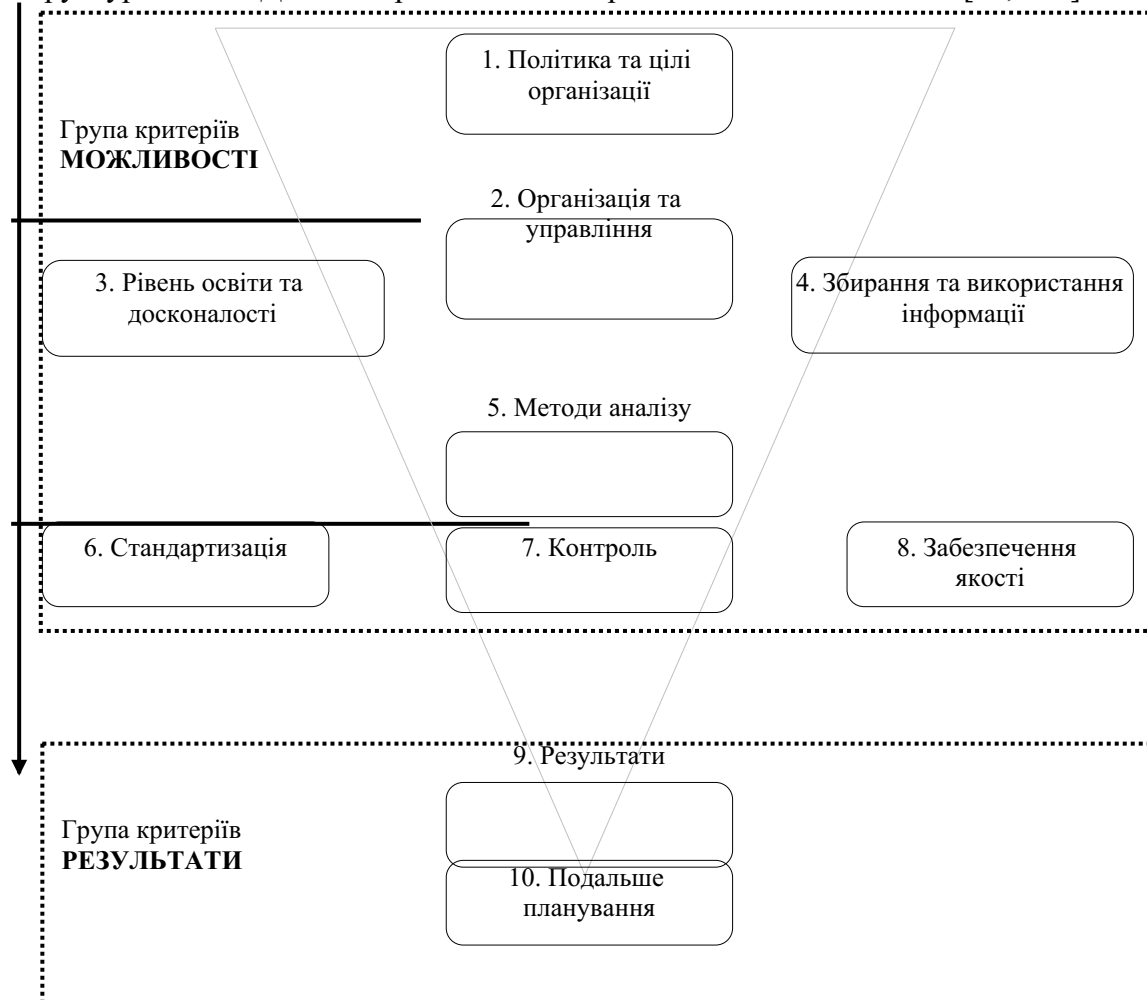


Рис. 4.8 Структура та критерії моделі Демінга (DAP).

Джерело: представлено в [127, с. 101].

Модель Малкольма Болдріджа (Malcom Baldrige National Quality Award — MBNQA — національна премія за якість Малкольма Болдріджа) заснована в 1987 р. у США, детальний огляд якої представлено в [41, с. 186 – 192].

Номінації премії за моделлю Болдріджа: у сфері виробництва; у сфері послуг; у сфері малого бізнесу; у сфері видавничої діяльності; у сфері освіти.

Структура моделі представлена на схемі рис. 4.9. Оцінка проводиться за 1000-бальною системою (або 100%) відповідно даних джерела [127, с. 106].

Рис. 4.9 Структура та критерії моделі Малкольма Болдріджа (MBNQA).

Джерело: представлено в [127, с. 106].

Європейська модель з якості (Європейська премія з якості (European Quality Award або EQA)) присуджується Європейським фондом управління якістю (European Foundation for Quality Management або EFQM) [41, с. 194 – 198]. Номінаціями премії за моделлю EQA є: для великих і мультинаціональних компаній і концернів; для організацій в громадському секторі; для малих підприємств; для середніх підприємств. EQA заснована на дев'яти критеріях і 32 підкритеріях, поділених на дві групи: можливості та результати.

Структура моделі EQA представлена на схемі рис. 4.10. Оцінка якості діяльності організації здійснюється за бальною системою показників, максимум якої складає 1000 балів.

Expert Group) у найбільшій мірі відбиває специфіку ВО.

Таблиця 4.6

Критерії та виміри оцінювання якості діяльності ОО за Бельгійсько-нідерландською моделлю (НВО Expert Group)

Критерії оцінювання	Вимір оцінювання	Зміст виміру
Керівництво; Політика та цілі; Менеджмент персоналу; Ресурси організації; Менеджмент процесів; Задоволеність вимог споживачів; Задоволеність вимог персоналу; Вплив на суспільство; Результати бізнесу	1 – Орієнтація на споживача	Характеризує у якій мірі ОО орієнтована на своїх споживачів та зовнішнє оточення більше, ніж на свої внутрішні проблеми
	2 – Участь персоналу	Характеризує ступінь, до якого професорсько-викладацький склад, допоміжний і технічний персонал ОО залучені до процесів прийняття рішень
	3 – Планування і впровадження	Характеризує ступінь розвитку рівня стратегічного планування (від прийняття швидких, миттєвих рішень до стратегічного планування, розрахованого на довгостроковий період)
	4 – Обсяги документації	Характеризує ступінь документованості процесів
	5 – Постійне поліпшення	Характеризує ступінь спрямованості ОО на постійне поліпшення (від вирішення виникаючих проблем на місці до створення загальної системи моніторингу, яка забезпечує безперервне поліпшення діяльності)

Джерело: складено автором відповідно до матеріалів [16].

Таблиця 4.7

Стадії ділової досконалості ОО відповідно до Бельгійсько-нідерландської моделі (НВО Expert Group)

Стадії розвитку (досконалості) ОО	Зміст стадії
1. Стадія, орієнтована на діяльність	<ul style="list-style-type: none"> - на першому місці в ОО виступає науково-педагогічний працівник (НПП), як фахівець у певній галузі знань з власним баченням предмету та майбутньої професії здобувача вищої освіти; - методи та способи викладання не регламентовані, навчальні програми не узгоджені по кафедрі; - якість навчання оцінюється власне НПП; - політика в ОО відсутня; - планування діяльності короткострокове; - відсутні документовані описи процесів та методик, які регламентують діяльність ОО; - системний підхід до управління та вдосконалення не застосовується.

Продовження табл. 4.7

Стадії розвитку (досконалості) ОО	Зміст стадії
2. Процесно-орієнтована стадія	<ul style="list-style-type: none"> - увага приділяється як діяльності НПП, так і усьому освітньому процесу; - НПП оцінюються, як фахівці у певній галузі знань, а також враховується їх навички роботи та викладацький досвід; - навчальні програми узгоджені всередині кафедри ОО; - якість навчання оцінюється НПП однієї кафедри; - політика та планування діяльності в ОО короткострокове; - визначаються напрямки удосконалення діяльності, засновані на попередніх даних.
3. Системно-орієнтована стадія	<ul style="list-style-type: none"> - увага приділяється як освітньому процесу, так і управлінському та забезпечуючим процесам; - діяльність студентів є осередком системи управління ОО; - НПП оцінюються, як менеджери процесу навчання студентів; - навчальні програми узгоджені з іншими кафедрами ОО; - політика та планування діяльності в ОО середньострокова (від 3 до 5 років) відповідно до конкретно визначених цілей; - СУЯ впроваджується у діяльність ОО відповідно до циклу PDCA, - визначається перелік процесів, їх документація та показники результативності; - відповідальність за якість діяльності несе ОО; - визначаються заходи щодо удосконалення діяльності, засновані на фактах.
4. Ланцюгово-орієнтована стадія	<ul style="list-style-type: none"> - ОО зовнішньо-орієнтована та діє як сполучна ланка між загальноосвітніми закладами та працедавцями, підтримуючи із ними постійні зв'язки; - забезпечує «навчання впродовж життя» через організацію діяльності в загальноосвітніх закладах, навчання студентів в самій ОО та професійне навчання після завершення ОО шляхом підвищення кваліфікації, перекваліфікацію тощо; - середньострокові політика та цілі ОО узгоджуються із довгостроковими політикою та стратегією та складаються відповідно до вимог основних зацікавлених сторін; - основою системи управління ОО є СУЯ, побудована на реалізації циклу PDCA, відповідно до якого визначено перелік процесів, їх задокументовано та визначено показники результативності за кожним із них; - відповідальність за якість діяльності несе ОО; - визначаються заходи щодо удосконалення діяльності, засновані на фактах; - результати діяльності ОО порівнюються із кращими ОО в аналогічній сфері діяльності.
5. Стадія Загального менеджменту якості (TQM)	<ul style="list-style-type: none"> - ОО суспільно-орієнтована; - середньострокові політика та цілі ОО узгоджуються із довгостроковими політикою та стратегією та складаються відповідно до вимог суспільства; - СУЯ повністю впроваджена у діяльність ОО як основа її сталого розвитку та результативної діяльності;

Стадії розвитку (досконалості) ОО	Зміст стадії
	<ul style="list-style-type: none"> - процеси СУЯ задокументовано, чітко визначено показники їх результативності з урахуванням вимог усіх зацікавлених сторін; - результати діяльності ОО порівнюються із кращими ОО в аналогічній сфері діяльності як своєї країни, так і зарубіжними організаціями з метою не лише якнайкращого задоволення вимог зацікавлених сторін, а й перевершення їхніх очікувань.

Джерело: складено автором відповідно до матеріалів [16].

Існує і безліч інших моделей ділової досконалості, наприклад, модель Центру досліджень політики у сфері ВО (CHEPS) університету Твенте (Нідерланди) [38], модель Асоціації університетів Нідерландії (VSNU), модель еталонного тестування для Австралійських університетів [16] тощо, але кожна із них, як і Бельгійсько-нідерландська модель, засновані на одній із вищерозглянутих трьох моделей (EQA, MBNQA та DAP), спільними рисами яких є:

- можливість кількісно оцінити результати ділової досконалості (якості діяльності) організації;
- критерії оцінювання діляться на дві групи: група критеріїв «Можливості», що забезпечують організації отримати певні результати та група критеріїв «Результати», які відбивають основні здобутки діяльності організації;
- застосовується уніфікований перелік критеріїв та показників оцінювання діяльності організації;
- першорядного значення набуває задоволеність вимог споживачів, як ключового результату діяльності організації;
- можливість впровадження цілісної системи управління для пошуку «слабких місць» і прийняття відповідних управлінських рішень;
- можливість порівняння власних результатів із кращими як національними, так і світовими практиками в аналогічній сфері.

При цьому, у світі найбільшої популярності здобула модель EQA через можливість адаптації до будь-якої сфери діяльності, зокрема ВО та чітке виділення чотирьох груп критеріїв, за допомогою яких можна оцінити результати діяльності організації, а саме:

- задоволеність замовників (споживачів) (від визначення вимог до вимірювання ступеня відповідності ним наданих послуг);
- задоволеність персоналу (від використання людських ресурсів до постійного підвищення ініціативності та мотивації працівників);
- вплив на суспільство (соціальна відповідальність організації, охорона навколишнього середовища та забезпечення безпеки праці);
- позитивні результати бізнесу (фінанси, ліквідність, конкурентоспроможність, ділова досконалість та сталість розвитку тощо).

За допомогою зазначених критеріїв організація має можливість оцінити задоволеність вимог як внутрішніх зацікавлених сторін у сфері якості (власні результати бізнесу та задоволеність персоналу), так і зовнішніх – потенційних споживачів продукції (послуг) та суспільство, що слід прийняти у подальшому при формуванні узгодженої моделі та системи критеріїв і показників оцінювання результативності діяльності ОО.

4.2.4. Рейтингові моделі

Як відмічено в роботі [118], в умовах високої конкуренції на ринку освітніх послуг, важливим стає не лише отримання інформації про якість діяльності ОО, але і можливість здійснення впливу на вибір споживачів та зміцнення авторитету ОО у наукових колах та на національній і світовій освітній арені.

Одним із таких інструментів, з одного боку оцінювання якості діяльності ОО, а з іншого – формування суспільної думки, є рейтингові моделі оцінювання діяльності ОО, які з великим успіхом працюють у більш, ніж 20 країнах світу, таких як країни Європейського союзу, Австралії, Китаю, Росії, США, тощо, але для України ранжування ОО за тими або іншими ознаками є відносно новою течією. Досвід країн, які практикують рейтингові моделі свідчить про те, що визначення рейтингу ОО дозволяє багато в чому позбутися асиметричності інформації на ринку освітніх послуг, що пояснюється наступними причинами [118]:

- ранжування ОО здійснюється шляхом централізованого порівняння з використанням вихідних даних з однакових джерел, що скорочує спотворення інформації про ОО для її потенційних споживачів;

- можливість проведення різнобічного порівняння ОО, що практично неможливо при самостійному дослідженні ринку абітурієнтами чи працедавцями.

Визначається рейтинг ОО як державними освітніми структурами (Міністерством освіти країни), так і незалежними організаціями, видавництвами, рейтинговими агентствами тощо, де кожен переслідує свою мету, здійснюючи оцінку ОО за тією чи іншою рейтинговою програмою (методикою), від визначення найбільш популярного (авторитетного) в країні (світі) вишу серед працедавців, випускників, наукового та академічного співтовариства, до оцінки ОО за різними її сферами діяльності, користуючись даними як соціологічного опитування, так і суворою статистичною звітністю вишів.

На цей час існує досить велика кількість розробок та наукових праць, присвячених рейтинговим моделям (програмам, методикам) оцінювання ОО та їх ранжування за тією чи іншою ознакою та формуванню списків за фактом зростання або зменшення присвоєного рейтингу або обраного показника, при цьому, термінологічний апарат кожен дослідник чи розробник тлумачить з різних точок зору, що свідчить про некоректність та неоднозначність застосовуваної термінології.

Різні аспекти формування ринку рейтингових послуг, ранжування підприємств та організацій різних сфер діяльності розглянуто в публікаціях таких науковців, як Андріанової Л. Н. [9], Бабак М.П. [11], Батковського В.А. [15], Буздаліна А.В. [22], Готовчикова І.Ф. [29], Карчевої Г. та співавторів [43], Козьменко О.В. [47], Романчикова В.І. [92], Хотинської Г.І. [132] тощо.

Питання, пов'язані з ранжуванням саме ОО ґрунтовно описуються в роботах Азгальдова Г.Г. [2; 3], Ашера А. [10], Балацького Є.В. [12 – 14], Дубинського А.Г. [32], Єкимової Н.А. [12 – 14], Заварикіної Л.В. [36], Загірняка М.В. [37], Костіна А.В. [2; 3], Ларіонової М.В. [56], Лопатіної А.С. [36], Ніколаєнко С.М. [68], Перфільєвої О.В., [36], Савіно М. [10], Сергієнко С. А. [37], Смірнова В.В. [2], Тюріної Н.В. [125], Удода О.А. [126], Шевченко С.О. [135] та ін..

Незважаючи на різнобічність та різноспрямованість досліджень в цій сфері, характерним є те, що науковці в своїх працях поряд з поняттям «ранжування», використовують також такі терміни як «рейтинг», «ренкінг», «рейтингування», «рейтингове оцінювання», «рейтингові таблиці», «таблиці ліг» подекуди як синоніми, а подекуди як терміни, що мають різне значення, не розкриваючи саме значення терміну або не пояснюючи його відмінність. Таке застосування базових понять свідчить про неоднозначність їх трактування і потребує уточнення та поглиблення дослідження у цьому напрямку.

Як зазначають автори роботи [132], перше згадування терміну «рейтинг» з'явилися на пострадянському просторі в Радянському енциклопедичному словнику випуску 1990 р. (з 1991 р. Велика Російська енциклопедія), що було викликано, скоріш за все, з розвитком ринкових відносин та необхідністю застосування рейтингів у ділових відносинах. (у попередніх виданнях даного словника в 1979 р., 1982 р., 1984 р. та 1986 р. визначення терміну «рейтинг» відсутнє).

За етимологією, слово «рейтинг» походить від англійського «gate» – «розмір, рівень, показник, коефіцієнт» плюс закінчення «ing» (перетворення на дієслово – «виявляти коефіцієнт»). Французьке походження терміну «gate» це – «ціна, вартість», яке сягає корінням у латинське «gata» – «фіксований, встановлений», яке, у свою чергу, є словоформою від «geri» – «обчислювати, обдумувати» [52].

Термін «rating» перекладається з англійської мови як оцінка (майно), клас, розряд, класифікація [6]. В англо-українському словнику [7] термін «рейтинг» має декілька синонімічних перекладів – 1) оцінка; визначення вартості; ... 4) положення; клас, розряд; ранг; ... 10) вибірковий підрахунок (кількості телеглядачів або радіослухачів, які дивляться або слухають яку-небудь програму, для визначення її популярності); рейтинг, індекс популярності тощо. Але знову ж таки переклад даного слова зустрічається у словниках, зокрема радянських, починаючи з 1990 рр. Наприклад, в англо-українському та українсько-англійському словнику видання 1987 р., який містить 20000 слів, переклад терміну «рейтинг» відсутній. Зокрема відсутні й інші терміни, такі як «ранжування», «ренкінг» тощо, але натомість є термін «ранг», який перекладається англійською мовою як «rank, class» [7]. У свою чергу, термін «rank» в одному із варіантів перекладу англо-російського сучасного словника, випуску 2000 р., перекладається, як іменник: шеренга, звання, положення, категорія, розряд; і як дієслово: будувати в шеренги, класифікувати, займати якесь місце [6].

В декількох варіантах перекладів з англійської мови, як іменники, терміни «rating» та «rank» мають схожий переклад, що говорить про подібність даних понять, але термін «rank» може бути застосовано і як дієслово. Це свідчить про те, що зробити висновки, засновані лише на перекладі слів не можливо, тому розглянемо тлумачення даних слів з точки зору різних словників.

У Великому енциклопедичному словнику випуску 2002 р. під «рейтингом» розуміється «індивідуальний числовий показник оцінки спортивних досягнень шахіста (шашкістів) у класифікаційному списку (рейтинг-листі) ...» [132]. Те саме зазначено і в тлумачному словнику російської мови: «рейтинг – 1) показник оцінки досягнень шахіста у світовому класифікаційному списку, який визначається за його результатами в турнірах; 2) показник популярності, авторитету якої-небудь особи, громадського діяча, організації тощо в який-небудь час, що визначається соціологічним опитуванням [123] (тут і надалі – переклад автора). А також тлумачному словнику [8] «рейтинг – 1) показник оцінки діяльності, популярності, авторитету якоїсь особи, організації, групи, програм у певний час, що визначається соціологічним опитуванням, голосуванням та визначається місцем, яке вони посідають серед собі подібних; 2) відносний показник надійності ділового партнера, банку, страхової компанії тощо; 3) становище спортсмена серед йому подібних, що оцінюється певним числом балів; індивідуальний числовий коефіцієнт шахіста, складений з урахуванням його попередніх виступів; числовий коефіцієнт шахового турніру, рівний середньому індивідуальному коефіцієнту його учасників».

Словник [8] тлумачить термін «ранг», як «... 2) категорію, розряд яких-небудь предметів, явищ, певних осіб і т. ін.; 3) місце в ряду яких-небудь величин, розташованих послідовно за якими-небудь ознаками ...». А термін «rank» в даному словнику перекладається як: 1) шикувати в шеренгу; вишиковувати в ряд; розставляти; ...; мат. ранжувати, розташовувати в порядку зростання або спадання; 2) класифікувати; відносити до якої-небудь категорії; давати оцінку; відноситися до якої-небудь категорії.

Одним із варіантів перекладу з англійської мови терміну «rank», застосованому як дієслово відповідно до [6 – 8], є терміни «класифікувати» та «ранжувати». Тлумачення терміну «класифікувати» відповідно до словника [123] означає – розподіляти на класи, розряди за якими-небудь відмітними ознаками або властивостями. При цьому, термін «розподіляти» має декілька синонімів, а саме: розділяти, спрямовувати, розповсюджувати, сортувати, розміщувати, типізувати, ранжувати тощо [103]. Словник [6] трактує термін «ранжувати» (синоніми – розподілити, привласнити) як – розподілити – розподіляти що-небудь за ранжиrom, значущістю; привласнити – привласнювати який-небудь ранг. У тлумачному словнику [8] під терміном

«ранжирування» розуміється послідовне розміщення чогось. Отже, один і той самий термін «rank» в англійській мові може позначати два зовсім різні процеси – як простий поділ на класи за характеристиками, так і розподіл з присвоєнням певного місця серед інших.

До того ж, терміни «rating» та «rank» є близькими та взаємопов'язаними поняттями і можуть бути синонімами, якщо розглядати їх як іменники, а саме результат оцінки (розряд, місце серед інших величин тощо) за певною (певними) ознакою (ознаками).

Сам процес здійснення оцінки (класифікації, розподілення, розташування, ранжування тощо) за якою-небудь ознакою (знаками) матиме термін «rank», якщо застосовувати його як дієслово, чи то як «ranking». Англо-український он-лайн перекладач Google, термін «ranking» перекладає українською мовою як «ранжування» та наводить ряд слів, що можуть застосовуватись як синоніми, а саме: «розташування» (англ. мовою arrangement, ranking, disposition, situation, placing, siting) та розстановка (англ. мовою positioning, spacing, collocation, ranking) [76]. Перекладач Lingvo Online дає декілька варіантів перекладу терміну «ranking» – 1) розташування; розміщення; 2) класне місце в змаганні (спорт); 3) ранжування; розміщення за ступенем важливості (спец.) тощо [8].

Узагальнюючи дослідження щодо визначення цих понять у словниках [6; 8; 18; 23; 70; 76; 93; 102; 103; 105; 106; 123; 128; 130; 137; 139; 155] та ін. представимо визначення понять у табл. 4.8, яку складено з урахуванням як перекладу термінів, так і їх тлумаченням.

Таблиця 4.8

Переклад та тлумачення слів «rating», «rank» та «ranking» в різних словниках*

Словник, джерело	Визначення
«rating» (rate)	
Англо-російський російсько-англійський сучасний словник + граматики [6]	Переклад слова: оцінка (майно), клас, розряд, класифікація
Тлумачний словник російської мови [123]	Тлумачення слова «рейтинг»: 1) показник оцінки досягнень шахіста у світовому класифікаційному списку, який визначається за його результатами в турнірах; 2) показник популярності, авторитету якої-небудь особи, громадського діяча, організації тощо в якій-небудь час, що визначається соціологічним опитуванням
Lingvo Online – англо-український, англо-російський, тлумачний український словник [8]	Переклад слова: 1) оцінка; визначення вартості; ... 4) положення; клас, розряд; ранг; ... 10) вибіркового підрахунок (кількості телеглядачів або радіослухачів, які дивляться або слухають яку-небудь програму, для визначення її популярності); рейтинг, індекс популярності

Продовження табл. 4.8

Словник, джерело	Визначення
------------------	------------

	Тлумачення слова «рейтинг»: 1) показник оцінки діяльності, популярності, авторитету якоїсь особи, організації, групи, програм у певний час, що визначається соціологічним опитуванням, голосуванням та визначається місцем, яке вони посідають серед собі подібних; 2) відносний показник надійності ділового партнера, банку, страхової компанії тощо; 3) становище спортсмена серед його подібних, що оцінюється певним числом балів; індивідуальний числовий коефіцієнт шахіста, складений з урахуванням його попередніх виступів; числовий коефіцієнт шахового турніру, рівний середньому індивідуальному коефіцієнту його учасників
Економічний словник [139]	Тлумачення слова «рейтинг»: (англ. rating) – оцінка значимості, масштабності, важливості фірми, банку, а також показник, що характеризує кредитоспроможність компанії
Oxford Dictionaries [155]	Тлумачення слова «рейтинг»: ієрархічна розстановка об'єктів на основі порівняльної оцінки їх якості або результатів діяльності
Бізнес-словник [18]	Тлумачення слова «рейтинг»: оцінка, віднесення до певного розряду або категорії
Економіка і право: словник-довідник [137]	Тлумачення слова «рейтинг»: 1) показник, що характеризує віднесення до розряду, категорії, 2) показник відносної кредитоспроможності певного позичальника або якості і надійності цінних паперів, який визначається спеціальним агентством. У США починається від «потрійного А» і далі знижується. Найвищі по надійності щодо виплат відсотків і погашення цінні папери відносяться до категорії «ААА», найгірші - до категорії «С».
Навчальний словник термінів реклами та паблік рілейшнз [128]	Тлумачення слова «рейтинг»: (від англ. rating – букв. «оцінка, клас, розряд») 1. Показник популярності, авторитету якої-небудь особи, громадського діяча, організації тощо в який-небудь час. Визначається соціологічним опитуванням. 2. Кількість індивідуумів, що складають цільову аудиторію повідомлення і звертаються до даного носію в даний час, співвіднесені із загальною чисельністю осіб, які мають можливість дивитися телевізор, слухати радіо, читати газету або журнал
Фінансово-кредитний енциклопедичний словник [130]	Тлумачення слова «рейтинг»: (англ. rating) – розподіл об'єктів за виділеними ознаками. Наприклад, рейтинг найбільших банків, ранжируваних за розмірами активів або ступеню стійкості; рейтинг цінних паперів за показниками надійності; рейтинг позичальників за кредитоспроможністю тощо
Соціологія: Енциклопедія [106]	Тлумачення слова «рейтинг»: поняття, що характеризує співвідносні значущість, місце, вагу, позицію даного об'єкту в порівнянні з іншими об'єктами цього класу (типу). Часто застосовується в соціології
«rank»	

Продовження табл. 4.8

Словник, джерело	Визначення
------------------	------------

Англо-російський російсько-англійський сучасний словник + граматики [6]	Переклад слова: як іменник: шеренга, звання, положення, категорія, розряд; як дієслово: будувати в шеренги, класифікувати, займати якесь місце
Російська соціологічна енциклопедія [93]	Тлумачення слова «ранг»: це показник, що характеризує порядкове місце оцінюваного об'єкта в групі інших об'єктів, що володіють істотними для оцінки властивостями
Lingvo Online – англо-український, англо-російський, тлумачний український словник [8]	Переклад слова: 1) шикувати в шеренгу; вишиковувати в ряд; розставляти; ...; мат. ранжувати, розташовувати в порядку зростання або спадання; 2) класифікувати; відносити до якої-небудь категорії; давати оцінку; відноситися до якої-небудь категорії
	Тлумачення слова «ранг»: ... 2) категорія, розряд яких-небудь предметів, явищ, певних осіб і т. ін.; 3) місце в ряду яких-небудь величин, розташованих послідовно за якими-небудь ознаками ...
«ranking»	
Тлумачний словник російської мови [123]	Тлумачення слова «ранжирувати»: розподілити – розподіляти що-небудь за ранжиром, значущістю; привласнити – привласнювати який-небудь ранг
Lingvo Online – англо-український, англо-російський, тлумачний український словник [8]	Переклад слова: 1) розташування; розміщення; 2) спорт. класне місце в змаганні; 3) спец. ранжування; розміщення за ступенем важливості.
	Тлумачення слова «ранжирування»: послідовне розміщення чогось
Он-лайн перекладач Google [76]	Переклад слова «ранжування»: розташування (англ. мовою arrangement, ranking, disposition, situation, placing, siting); розстановка (англ. мовою positioning, spacing, collocation, ranking)
Російська соціологічна енциклопедія [93]	Тлумачення слова «ранжування»: процедура встановлення відносної значущості (переваги) досліджуваних об'єктів на основі їх упорядкування
Сучасний економічний словник [105]	Тлумачення слова: (Ranking / Rating) – розстановка елементів системи за рангом, за ознаками значущості, масштабності; встановлення порядку розташування, місця осіб, проблем, цілей і завдань залежно від їх важливості, вагомості
Новий тлумачно-словотворчий словник російської мови [70]	Тлумачення слова «ранжування»: 1) положення спортсмену серед його подібних, що оцінюється певним числом балів (у тенісі, шахах, шашках і т.п.). 2) ступінь популярності кого-небудь, яка встановлена шляхом соціологічних опитувань.
словник Вікіпедії [23]	Тлумачення слова «ранжування»: (рос. ранжирование, англ. ranging, ranking, rating, нім. Rangieren n, Ordnen n) – послідовне розміщення чогось

Закінчення табл. 4.8

Словник, джерело	Визначення
------------------	------------

Словник Лопатнікова [102]	Тлумачення слова «ранжування»: це список будь-яких об'єктів (наприклад, компаній, країн, людей тощо), який можна впорядкувати по будь-якому з наявних ранжирувальних показників. На відміну від рейтингу, це не зафіксована форма або методика розрахунку, а база даних для отримання різних варіантів ранжирування вихідного списку
------------------------------	---

Джерело: складено автором відповідно до словників [6; 8; 18; 23; 70; 76; 93; 102; 103; 105; 106; 123; 128; 130; 137; 139; 155].

Переклад та тлумачення термінів табл. 4.8. звісно не обмежуються наведеним переліком джерел, але вже у такій їх кількості, можна зробити попередні висновки:

- терміни, що характеризують процедуру ранжування об'єктів, є похідними від слів «rating» та «rank» / «ranking»;

- термін «rating» застосовується переважно у двох значеннях: 1) як показник значущості, популярності, авторитету чого-небудь або кого-небудь серед собі подібних – у цьому випадку доцільно застосовувати дослівний переклад українською мовою, як «рейтинг»; 2) як показник порівняльної оцінки діяльності об'єкту за певними ознаками серед об'єктів певного класу (типу, класифікаційного списку) – у цьому випадку варто було б вживати українською мовою переклад терміну такий, як «показник оцінки»;

- термін «rank» у даному дослідженні являє інтерес як дієслово, а саме «ranking», що застосовується також у двох значення: як процедуру послідовного розміщення (розташування) чого-небудь за рангом (значущістю), та як – список будь-яких об'єктів, який можна впорядкувати по будь-якому з наявних показників ранжування. Даний термін в українській мові має два синонімічні написання за радянськими словниками «ранжирування» та сучасними тлумачними словниками як «ранжування».

- і нарешті, плутанина у застосуванні термінологічних понять, швидше за все, пов'язана із неоднозначністю перекладу даних слів та їх тлумаченням.

Що стосується процедури оцінювання діяльності ОО за тими або іншими ознаками, то у наукових джерелах [2; 3; 9 – 14; 15; 22; 29; 32; 36; 37; 43; 47; 56; 68; 92; 125; 126; 132; 135] використовуються такі терміни, як «рейтинг», «ренкінг», «ранжування», «рейтингування», «рейтингові таблиці» чи то «таблиці ліг». Узагальнення визначень даних термінів з боку науковців, з урахуванням їх трактування застосовно до освітньої сфери, представлено в табл. 4.9.

Таблиця 4.9

Трактування термінів «рейтинг», «ранжування» та «ренкінг» в різних джерелах*

Автор, джерело	Визначення
«рейтинг»	
Азгальдов Г.Г., Костин А.В., Садовов В.В. [3]	рейтинг ВНЗ – місце, яке займає навчальний заклад в упорядкованому за зменшенням (глобальному, національному, регіональному, галузевому або іншому) ранжованому списку. Причому, його порядковий номер несе кількісну інформацію про якість (або про властивості, які складають якість) ВНЗ в порівнянні з іншими навчальними закладами списку. Ця інформація, в залежності від визначення ситуації оцінювання найчастіше буває виражена в шкалі порядку (в шкалі рангів), а при виконанні деяких умов – в шкалі відносин
Андріанова Л.Н. [9]	- слово “rating” у перекладі з англійської означає “оцінку, визначення вартості, віднесення до класу, розряду, рангу”. Рейтинг передбачає можливість співвідношення та віднесення до певного класу, категорії на основі попередніх розрахунків; - оцінка якості тієї чи іншої установи

Ашер А, Савіно М [10]	рейтинги університетів (рейтингові таблиці) – це списки груп навчальних закладів (як правило, але не завжди, що знаходяться в межах однієї національної юрисдикції), впорядковані за єдиним набору індикаторів в порядку убутання. Рейтинги університетів зазвичай представлені у форматі «турнірної таблиці» (таблиця ліг) - на зразок такої, у якій спортивні команди певної ліги займають те чи інше місце залежно від кількості здобутих перемог і понесених поразок.
Батковський В.А. [15]	ієрархічно побудована система індикаторів сталого розвитку, які кількісно та якісно характеризують його опорні складові – соціально-економічні процеси, стан природного середовища, якість життя . Вони сигналізують національним урядам про необхідність здійснити ті чи інші заходи щодо поліпшення внутрішнього становища в країні за певними напрямками
Буздалін А.В. [22]	визначається як показник надійності
Готовчіков І.Ф. [29]	- комплексна оцінка, яка проводиться за багатьма факторами, кількість яких, як і самі ці фактори, визначається окремо;
	- визначається через поняття надійності на основі доступних інформаційних характеристик, які в будь-який момент часу дозволяють робити прогнози про стан суб'єктів господарювання

Продовження табл. 4.9

Автор, джерело	Визначення
Карчева Г. [43]	сукупний ризик, або величина, пропорційна сукупному ризику, своєрідний індекс надійності
Кислюк К.В. [45]	оцінка, порядок, класифікація й означає ранжирування певного явища за визначеною шкалою
Кубрікова Є.Ю. [52]	індивідуальний числовий показник оцінки діяльності, популярності, надійності, особи, групи, цінності чого-небудь або кого-небудь. Виводиться на основі підсумків голосування, соціологічних опитувань, анкет або результатами яких досягнень з використанням числової шкали
Ларіонова М.В. [56]	рейтинг (таблиця ліг) – одновимірний список ранжированих об'єктів від тих, що одержали найвищу оцінку до тих, що одержали оцінку найменшу. Кожному об'єкту ранжування в таблиці ліг присвоюється порядковий номер на підставі позиції, займаної в ряду.
Міщенко В.І. та співавтори [64]	це аналіз оцінки фінансового стану суб'єктів підприємництва та порівняння їх між собою
Менеджмент, маркетинг і економіка освіти: навчальний посібник [62]	(від англ. rate – оцінювати, визначати) – лінійно впорядкована оцінка діяльності ОО вибудовування їх ієрархії за узгодженими з експертним співтовариством показниками
Тюріна Н.В. [125]	інформаційно-аналітичний продукт, що містить оцінку значимості, масштабності, важливості об'єктів (організацій), на основі комплексного числового показника або номеру місця, займаного ними в ряду подібних об'єктів – використовуються для представлення інформації в рамках моделі – business-to-business (B2B) (інформація для компаній, а не для індивідуальних користувачів або клієнтів)

Хотинська Г.І. [132]	комплексна оцінка стану суб'єкта, яка дозволяє віднести його до певного класу чи категорії властивості, які складають якість ВНЗ в порівнянні з іншими навчальними закладами списку. Ця інформація, в залежності від визначення ситуації оцінювання найчастіше буває виражена в шкалі порядку (в шкалі рангів), а при виконанні деяких умов – в шкалі відносин
«ранжування»	
Азгальдов Г.Г., Костин А.В., Садовов В.В. [3]	(від фр. Ranger, нім. Rangiren приводить до ладу) – застосовується як дієслово і як іменник. Як дієслово: процес упорядкування (за зростанням або спаданням деякої ознаки) сукупності об'єктів вищої освіти (предметів або процесів) з метою отримання інформації про місце, займане об'єктом за цією ознакою серед інших об'єктів сукупності. Як іменник: результат упорядкування об'єктів за зростанням або за спаданням деякої ознаки.
Ашер А, Савіно М [10]	система ранжування навчальних закладів – система зважених та агрегованих індикаторів, які представляють в результаті єдину всеосяжну оцінку якості
Романчиков В.І. [92]	процедура упорядкування оцінюваних властивостей об'єкта за допомогою чисел (рангів) експертом. За допомогою порядкової шкали значенню змінної величини приписується відповідне місце в ряді
«ренкінг»	

Закінчення табл. 4.9

Автор, джерело	Визначення
Азгальдов Г.Г., Костин А.В., Садовов В.В. [3]	це результат ранжування вищів за одним показником (приймається таке тлумачення терміну порівняно рідко)
Кислюк К.В. [45]	список об'єктів, проранжированих за єдиним параметром
Тюріна Н.В. [125]	(від англ. to rank – ранжувати) – це список будь-яких об'єктів (наприклад, компаній, країн, людей тощо), який можна впорядкувати по будь-якому з наявних показників ранжування. На відміну від рейтингу, це не зафіксована форма або методика розрахунку, а база даних для отримання всіх, необхідних варіантів ранжування вихідного списку – використовуються для представлення інформації в рамках моделі – business-to-consumer (B2C) (інформація для кінцевого споживача)
Хотинська Г.І. [132]	ранжування суб'єктів за тою чи іншою ознакою, формування списку за фактом зростання або зменшення присвоєного рейтингу або обраного показника

Джерело: складено автором відповідно відкритих джерел інформації [3; 9; 10; 15; 22; 29; 43; 45; 52; 56; 62; 64; 92; 93; 125; 132].

Узагальнюючи визначення термінів, наведених в табл. 4.9, констатуємо наступне:

– термін «рейтинг» застосовується науковцями, як: 1) місце (оцінка), яке займає об'єкт (освітня організація) серед інших об'єктів, що входять до упорядкованого ранжируваного списку; 2) список ранжируваних об'єктів від тих, що одержали найвищу оцінку до тих, що одержали оцінку найменшу (у цьому випадку до терміну «рейтинг» застосовується, як синоніми, терміни «рейтингові таблиці» та «таблиці ліг» («турнірні таблиці»). Відмінним є те, що ряд науковців в своїх працях [29; 125; 132] даючи визначення рейтингу, підкреслюють те, що це має бути саме комплексна оцінка або оцінка на основі комплексного числового показника;

– термін «ранжування», зокрема ОО, тлумачиться науковцями подібно до визначень, наведених в табл. 4.8 терміну «ranking» та «ранжування», а саме як процедура упорядкування об'єктів за певною ознакою серед інших об'єктів;

– деякі з науковців застосовують англomовні терміни на «український лад», зокрема це стосується терміну «ренкінг» [2; 45; 125; 132], який переважно трактується, як список об'єктів чи то результат ранжування за одним показником, чим підкреслюють відмінність даного терміну від терміну «рейтинг». При цьому, слід зазначити, що такого терміну, як «ренкінг», в сучасних українських, російських та радянських тлумачних словниках не існує. А англomовний термін «ranking» перекладається словниками українською мовою як «ранжування» [8; 76].

Отже, дослідження ряду визначень науковців, наведених в табл. 4.9 свідчать про відмінність у застосуванні термінів в порівнянні з їх перекладом і трактуванням у словниках (див. табл. 4.8), зокрема в системі ВО.

Глобальне поширення рейтингів в системі ВО та ранжування ОО викликали свого часу необхідність визначення базових принципів, на яких повинні будуватися подібні ієрархії. Тому в 2004 р. Європейський центр ВО при ЮНЕСКО (UNESCO European Centre for Higher Education, UNESCO – CEPES) та американський Інститут політики ВО (Institute for Higher Education Policy) створили Міжнародну експертну групу з ранжування (International Ranking Expert Group, IREG). У рамках цієї ж ініціативи на другій конференції IREG-2 (Берлін, 18-20 травня 2006 р.) було підписано угоду про прийняття принципів якості та належної практики при ранжуванні ОО – Берлінські принципи ранжування ВНЗ [142]. Тому, для підведення підсумку щодо застосування узгодженої термінології у сфері ранжування ОО, звернемося до цих принципів, представлених на офіційному сайті Міжнародної експертної групи з ранжування (IREG) [142]. Що ж стосується самих принципів ранжування, то по тексту їх викладення застосовано такі терміни, як «ranking» та «league tables», що перекладається словниками [8; 76] та на самому сайті IREG, як «таблиці ліг». Тобто до ранжируваного списку об'єктів (у даному випадку ОО), як результату процесу ранжування за певною ознакою (ознаками) слід застосовувати термін «таблиці ліг», прийнятий Міжнародною експертною групою з ранжування, не підмінюючи даний термін терміном «rating» (рейтинг).

Таким чином, в системі ВО, слід розрізняти терміни «ранжування», «таблиці ліг» та «рейтинг», як терміни, пов'язані з виконанням одного процесу – оцінювання діяльності ОО за певною (певними) ознакою (ознаками), але не застосовуючи їх як синоніми. При цьому, термін «ранжування» – повинен трактувати сам процес оцінювання, термін «рейтинг» – результат оцінювання, а «таблиці ліг» – форму представлення результату. До того ж, процес ранжування ОО може бути різноманітним, залежно від його мети, сфери охоплення, кількості обраних показників (ознак, факторів, параметрів), процедури та методики проведення, а також цільової аудиторії тощо. Зокрема, залежно від того, що ми визначатимемо і яким чином, результат ранжування можна представити як популярність чи авторитетність ОО серед працедавців, випускників та ін. визначений за допомогою соціопитувань (голосування), а можна дати порівняльну оцінку ОО серед інших ОО за її результатами діяльності у певній сфері (сферах) протягом певного періоду часу на підставі статистичних даних. Причому, така оцінка для споживача освітніх послуг, нестиме інформацію саме щодо якості їх надання певною ОО. І у першому, і у другому випадках мова йде про «рейтинг», але для однозначності застосування терміну, його слід використовувати як словосполучення, наприклад «рейтинг за популярністю», «рейтинг за авторитетністю» чи то «рейтинг за результатами діяльності», що розкриватиме сутність самого процесу ранжування, а найголовніше, зробить його більш зрозумілим для кінцевого споживача.

Враховуючи все вищезазначене, пропонуємо прийняти наступну низку ключових визначень проблематики ранжування ОО:

– «ранжування об'єктів освіти» – процес (процедура) упорядкування (за зростанням або спаданням деякої ознаки) сукупності об'єктів освіти (предметів, процесів, освітніх організацій) з метою отримання інформації про місце, займане об'єктом за цією ознакою серед інших об'єктів подібної сукупності. Такий процес може носити глобальний, національний,

регіональний, галузевий, спеціалізований або інший характер.

- «таблиця ліг» – сформований список (глобальний, національний, регіональний, галузевий, спеціалізований або інший) ранжируваних об'єктів за тою чи іншою ознакою за фактом зростання або зменшення присвоєного рейтингу або обраного показника.
- «рейтинг об'єктів освіти за популярністю (авторитетністю)» – показник оцінки популярності (авторитетності) або місце, яке займає об'єкт освіти в упорядкованій таблиці ліг у певний момент часу, що визначається соціологічним опитуванням та / чи голосуванням;
- «рейтинг об'єктів освіти за результатами діяльності» – кількісна оцінка або місце, яке займає об'єкт освіти в упорядкованій таблиці ліг за результатами своєї діяльності у певний момент часу, що визначається одним із відомих методів кількісного оцінювання якості.

Таким чином, на основі проведених досліджень перекладів та тлумачення термінів, пов'язаних із ранжуванням в різних словниках, а також наукових праць, присвячених визначенню рейтингів та оцінювання якості діяльності ОО, удосконалено термінологічний апарат базових понять процесу ранжування ОО.

Запропоновані ключові визначення виражають складність проблематики ранжування в освітньому середовищі та сприяють уникненню дискусійності.

Незважаючи на безперервну хвилю критики [10; 12 – 14; 32; 36; 56], рейтингові моделі оцінювання якості діяльності ОО розглядаються як один з інструментів входження в глобальний простір ВО, враховуючи зміни у сучасному освітньому суспільстві, основними з яких є:

- перехід до «економіки знань», при якій основою зростання стають блага та послуги, що розробляються новим поколінням обдарованих, талановитих працівників;
- демографічні зміни, що пов'язані із скороченням чисельності молодого населення, а відповідно і зміни у якісному складі та чисельності студентського контингенту;
- інтернаціоналізація ВО та залучення іноземних студентів, особливо на післядипломне навчання;
- скорочення обсягів державного фінансування на сферу ВО;
- клієнтоорієнтованість вишів, яка спрямована на забезпечення здобуття окремими особами певними професійними кваліфікаціями залежно від їх можливостей та рівня життя.

Досить довгий час у суспільстві домінувала точка зору, що основними споживачами освітніх послуг є студенти та їх батьки, але сьогодні, з огляду глобалізаційних процесів, слід говорити про зміни у структурі та потребах споживачів. ОО повинні бути відкритими та прозорими, як для абітурієнтів та працедавців, так і широкого кола суспільства. Що у свою чергу, висуває перед ними рішення основних завдань свого розвитку – підвищення рівня конкурентоспроможності та авторитетності, як на національному, так і світовому рівнях. У такому випадку, рейтингові моделі оцінювання якості діяльності ОО здійснюють мотиваційний вплив на діяльність ОО, результативність яких оцінюється певними показниками, як зазначено в роботі [117]. Але не всі існуючі рейтингові моделі виконують місію оцінювача якості ОО та результативності її діяльності, певні з них дають оцінку вишу з точки зору його популярності у певному середовищі, наприклад серед працедавців, здобувачів вищої освіти та наукового співтовариства тощо. При цьому, певного значення набувають як географічна, мовна ознака, так і цільова аудиторія, на яку спрямовано результати ранжування. З огляду чого, при розкритті та виділенні певних особливостей тих чи інших рейтингових моделей, слід враховувати тип рейтингу за тим або іншим критерієм, мету його визначення, клієнтоорієнтованість та методологію його побудови, джерело первинних даних тощо. Що відповідно потребує єдиного узгодженого підходу до типологізації рейтингових моделей та визначення їх ключових елементів, які дозволять забезпечити співставлення та проведення аналізування різних за типами моделей.

В ході огляду останніх досліджень та публікацій, присвячених проблематиці ранжування вишів [2; 3; 10; 12 – 14; 32; 36; 37; 56; 63; 68; 126; 135; 141] слід відмітити, що як серед

науковців, що досліджують дану проблематику, так і самих розробників рейтингових моделей, відсутній єдиний узгоджений підхід стосовно місії, яку повинен виконувати рейтинг на різних рівнях його формування. Існує ряд наукових досліджень, які інтерпретують рейтинг ОО як оцінку якості та результативності діяльності вишу, оцінку його конкурентоспроможності, як на національному, так і світовому освітньому просторі; інші вважають, що головна місія, яку повинна виконувати рейтингова модель оцінювання ОО – це визначення авторитетності серед працевластачів та випускників, чи то популярності у web-просторі та науковому співтоваристві, що складаються пресою та / чи незалежними агентствами (ренкерами). З одного боку, рейтингові моделі формалізують підходи до оцінювання вхідних ресурсів та результатів діяльності ОО, з іншого сприяють більш критичному усвідомленню та більш глибокому аналізу організацією своєї діяльності, впливаючи на оптимізацію та підвищення якості самої діяльності, як висвітлено в роботах [107; 117].

Слід зазначити, що співставлення та аналіз рейтингових моделей оцінювання ОО здійснюється у різних наукових працях за різними ознаками, або за масштабністю охоплення ОО чи географічною ознакою, або методикою проведення процедури ранжування, співставляючи різні між собою рейтингові моделі за типом, що свідчить про відсутність єдиного узгодженого підходу щодо типологізації рейтингових моделей та визначення їх ключових елементів, які дозволять забезпечити співставлення та аналіз даних моделей.

Ряд вчених й практиків (Азгальдов Г.Г., Костіна А.В., Садовов В.В., Ларіонова М.В.) розглядають ранжування ОО як кваліметричну кількісну оцінку якості освітнього процесу та якості науково-дослідної діяльності в ОО [3; 56], інші (Ашер А., Савіно М.) – як «універсальний» підхід у вирішенні суперечливого питання стосовно визначення «якості освітніх послуг» [10]. Балацький Є.В. та Єкімова Н.А. у праці [14] розглядають глобальні рейтинги ОО як один із значущих інструментів конкурентної боротьби та освітньої політики, адаптації ОО до існуючої системи оцінки, а у праці [13] трактують рейтингові моделі, зокрема глобальні, як один із методів маніпулювання первинними даними ОО, які починаючи «працювати» над поліпшенням деяких рейтингових показників втрачають їх первісну індикативну ефективність, що у свою чергу призводить лише до формальної адаптації ОО до існуючої системи оцінки. В роботі [12] автори підкреслюють те, що використання глобальних університетських рейтингів призводить до «первинної» та «вторинної» реакції. Перша пов'язана з орієнтацією на данні рейтингів під час вироблення економічної стратегії та тактики господарюючих суб'єктів, друга передбачає подальшу аналітичну обробку даних рейтингів для вирішення більш тонких, як правило, дослідницьких завдань.

Дубинський А.Г. вважає, що міжнародні рейтинги якості освіти, складені відповідно до Берлінських принципів ранжування вишів, є найважливішим інструментом порівняння різних ОО [32].

Такі науковці, як Заварикіна Л.В., Лопатіна А.С., Перфільєва О.В. в роботі [36] при аналізі та порівнянні міжнародних методологій ранжування ОО відштовхуються від того, що «рейтинги є головним відображенням світової боротьби за якість і застосовуються як інструмент визначення статусу окремих інститутів ВО, оцінки якості та результативності систем ВО, як міра глобальної конкурентоспроможності вишів» (переклад з рос. мови – автора роботи).

Дослідники національних систем рейтингового оцінювання ОО, такі як Загірняк М.В., Ніколаєнко С.М., Сергієнко С.А., Удод О.А., Ямковий В. та ін. розглядають рейтингові моделі оцінювання ОО суто як складову національної системи моніторингу якості освіти з метою оцінювання результативності діяльності ОО та системи освіти в цілому [37; 68; 126; 141].

Михайліченко М.В. в роботі [63] зазначає, що «рейтинги представляють об'єктивну, прозору та максимально повну інформацію про якість освітніх послуг. Також рейтинги дають можливість зрозуміти механізм ціноутворення в сфері платної освіти в ОО й відповіді на запитання про оптимальність співвідношення «ціна / якість освіти»».

А Шевченко С.О. в роботі [135] розглядає можливість використання процедури ранжування ОО як інструменту в механізмі державного управління якістю ВО.

Узагальнюючи аналіз наведених визначень та підходів щодо інтерпретації проблеми ранжування та визначення місії, яку виконує рейтинг ОО, констатуємо наступне – рейтинг ОО – це один із можливих варіантів моніторингу, оцінки якості та результативності діяльності ОО, процес визначення якого може бути різноманітним, залежно від мети, сфери охоплення, кількості обраних показників (ознак, факторів, параметрів, індикаторів), процедури та методики проведення, а також цільової аудиторії тощо. Зокрема, залежно від того, що ми визначатимемо і яким чином, результат ранжування (рейтинг) ОО може бути представлений як популярність чи авторитетність організації серед працедавців, випускників та ін., визначений за допомогою соціопитувань (голосування), а можна дати порівняльну оцінку ОО серед інших ОО за її результатами діяльності у певній сфері (сферах) протягом певного періоду часу на підставі офіційних (статистичних) даних, що дозволяє говорити про рейтинг об'єктів освіти за результатами діяльності, чи то рейтинг за популярністю (авторитетністю), як було зазначено нами в роботі [116]. Усе це свідчить про наявність основних критеріїв типологізації, за допомогою яких можна визначати типи рейтингових моделей та здійснювати їх аналіз і порівняння, а також певних ключових елементів, притаманних будь-яким моделям у тій чи іншій мірі, що викладено нами в роботі [119].

Типологізація (грец. *tipos* – відбиток, форма, зразок і *logos* – слово, вчення) – метод наукового пізнання, спрямований на розбиття деякої досліджуваної сукупності об'єктів на впорядковані і систематизовані групи, що володіють певними властивостями за допомогою ідеалізованої моделі або типу (ідеального або конструктивного). При цьому, типологія, відповідно до визначення довідника [69], осмислюється як результат складної і багаторівневої реконструкції досліджуваної безлічі елементів (об'єктів), можливої одночасно за різними критеріями типологізації.

Визначення основних критеріїв типологізації рейтингових моделей оцінювання ОО потребує, перш за все, дослідження нормативної бази у цій сфері та розгляду кращого світового досвіду побудови різних типів систем ранжування, накопиченого за останні кілька років.

Основними нормативними документами у сфері ранжування ОО, як ми вже відмічали, є «Берлінські принципи ранжування вищих навчальних закладів» [142] та «Правила аудиту рейтингів» – міжнародні стандарти якості побудови ранжування [153].

Берлінські принципи ранжування ОО (16 принципів, прийнятих на других зборах конференції Міжнародної експертної групи з ранжування вищів (International Ranking Expert Group, IREG) в Берліні у 2006 році) – визначають вимоги до дій, яким повинні задовольняти при ранжуванні ОО: постановки цілей та завдань; вибору методології; визначенню ваги індикаторів; збору та обробки даних, а також визначенню форми представлення результатів. Згідно з Берлінськими принципами, ключовими елементами методологій ранжування ОО повинні бути транспарентність, релевантність та валідність порівнюваних даних [142]:

- транспарентність – забезпечення прозорості використовуваної методології у визначенні рейтингової позиції. Методи, задіяні у підготовці рейтингів, повинні бути зрозумілі та однозначні. Ця прозорість стосується принципів аналізу показників та джерел інформаційних даних (6 принцип);

- релевантність – обрані індикатори повинні відображати бажані характеристики діяльності (7 принцип);

- валідність – знайдені оцінки індикаторів повинні відображати їх істинні значення (7 принцип).

При аналізі методологій ранжування використовуються «Правила аудиту рейтингів» (IREG Ranking Audit Rules) [153], які формулюють критерії оцінки елементів методології. Правила були прийняті на засіданні виконавчого комітету наглядової ради IREG, що пройшов у рамках глобального форуму «Рейтинг та оцінка якості вищої освіти – сильні і слабкі сторони» (16-17 травня 2011 р., штабквартира ЮНЕСКО, Париж), спільно з Організацією економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) та Світовим банком (СБ). Аудит покликаний сприяти підвищенню прозорості рейтингів і повинен використовуватися як інструмент визначення їх

надійності, вдосконалення якості академічних рейтингів та підвищення рівня довіри до них.

Правила аудиту визначають 20 критеріїв оцінки, відповідних Берлінським принципам ранжування ОО, схожі критерії яких об'єднано у п'ять груп [153]:

Група 1. Чіткість у постановці мети та визначенні цільових груп споживачів: критерій 1) мета та ключові (цільові) групи повинні бути визначені; критерій 2) ранжування повинні відбивати різноманітність ОО; критерій 3) ранжування повинні уточнювати культурний, мовний, економічний та історичний контексти;

Група 2. Надійність способу збору даних: критерій 9) дані отримані з надійних джерел з дотриманням належних процедур збору даних; критерій 18) при ранжуванні необхідно забезпечити якість самих процедур ранжування;

Група 3. Надійність і релевантність індикаторів: критерій 4) індикатори повинні бути релевантними і валідними; критерій 5) поєднання різних точок зору (повинні бути розроблені індикатори, що відбивають різні точки зору); критерій 6) індикатори повинні відбивати результат діяльності ОО; критерій 10) базова методика повинна залишатися постійною (не змінювати індикатори та їх ваги); критерій 15) необхідно скоротити помилки, викликані ранжуванням (повинна враховуватися можливість помилки, яка може з'явитися при оцінці такої комплексної системи, як освіта);

Група 4. Прозорість: критерій 7) прозорість методології; критерій 8) опублікування ваги індикаторів; критерій 11) доступність результатів ранжування для споживача протягом року; критерій 12) опис методів та індикаторів; критерій 13) інформація про бали для кожного окремого індикатора; критерій 16) наявність механізму реагування на запити споживачів; критерій 17) наявність контактної адреси рейтингу організації; критерій 19) документація процедур; критерій 20) заходи з підвищення довіри до рейтингу;

Група 5. Інтерактивність: критерій 14) можливість для споживача виділити з ранжирування ОО, які найбільшою мірою задовольняють його потребам та скласти власний рейтинг.

На рис. 4.12 наведено схему взаємозв'язку між критеріями аудиту та принципами ранжування ОО, прийнятими міжнародною співдружністю в освітній сфері.

Рис. 4.12 Взаємозв'язок основоположних документів, прийнятих міжнародною співдружністю в сфері ранжування ОО.
Джерело: складено автором відповідно відкритих джерел інформації [142; 153].

Проведене дослідження існуючих сьогодні міжнародних стандартів якості побудови рейтингових моделей оцінювання ОО та їх критеріїв, з урахуванням розробленої та наведеної на рис. 4.12 схеми, дозволили нам дійти висновку, що основними характеристиками рейтингових моделей є: мета та задачі моделі; цільові групи; предметні сфери; статус установи, яка здійснює процес ранжування; джерело первинних даних та методи їх збору; період проведення ранжування; представлення результатів ранжування; методика проведення та методологія побудови моделі; рівень агрегації даних (масштаб охоплення об'єктів ранжування) тощо [119].

При цьому, серед даних характеристик виділяються такі, що притаманні будь-якій моделі (ключові елементи), так і такі, за допомогою яких досліджується сукупність об'єктів, у даному випадку рейтингової моделі оцінювання ОО, розбивається на впорядковані і систематизовані групи (типи), що володіють певними властивостями (критерії).

Для виділення критеріїв, які дозволять забезпечити певну типологізацію рейтингових моделей оцінювання діяльності ОО, доцільно розглянути світову практику побудови таких моделей.

Серед кращих світових практик та найбільш якісних рейтингових моделей, застосованих у даний час для оцінки якості діяльності ОО та програм підготовки, виділяються наступні: Times Higher Education World Reputation Rankings (THE), World Universities Web Ranking, URAP (University Ranking by Academic Performance), Шанхайський рейтинг університетів світу (Academic Ranking of World Universities – ARWU), QS World University Rankings, US News, Webometrics, рейтинг ОО за показниками наукометричної бази даних Scopus, CWTS Leiden Ranking, U-map, CHE, U-Multirank, Times, Guardian, Forbes [4; 36]. Кожна із наведених моделей має свої особливості, параметри (індикатори), за якими здійснюється визначення рейтингу ОО, масштаб охоплення, цільову аудиторію тощо. Для виявлення критеріїв типологізації рейтингових моделей та основних їх елементів, за якими можна здійснювати аналіз та співставлення наведемо характерні особливості та параметри (індикатори) оцінок деяких із перерахованих моделей (див. Додаток К, табл. К.1, визначені автором відповідно даних джерел [4; 14; 36; 90; 143; 145; 150; 152; 156; 159; 160; 162; 167; 169]), які представляють інтерес з огляду на те, що у найбільшій мірі:

- являють собою найбільш відомий зарубіжний досвід;
- задовольняють сучасним вимогам побудови якісного ранжування, зокрема вимогам Міжнародної групи експертів IREG (Берлінським принципам ранжування ВНЗ та критеріям для аудиту рейтингів (IREG Ranking Audit Rules));

- враховують досвід різних країн;
- використовують підходи, різні за методологією;
- методології та результати ранжування наявні у відкритому доступі;
- можна у подальшому застосувати для розвитку національної системи вищої освіти.

Узагальнення характерних особливостей та параметрів (індикаторів) оцінок досліджених нами рейтингових моделей: ARWU, THE, QS World University Rankings, Webometrics та U-Multirank, ще раз підкреслює те, що будь-яка модель ранжування та її результати (рейтинг ОО) – не є абсолютним та об'єктивним, а, швидше за все, відносним вимірюванням якості діяльності ОО. Кожна рейтингова модель, набір індикаторів та їх вага відбивають погляди її укладачів, виходячи із мети, цільової аудиторії та напрямків застосування результатів рейтингу.

З огляду проведених досліджень, можна зробити наступні висновки про те, що:

- між рейтинговими моделями існують великі відмінності у тому, що і яким чином вони вимірюють, а найголовніше – як інтерпретують;
- відмінності між рейтинговими моделями, пов'язані з їх віднесенням до того чи іншого типу залежно від певних критеріїв, що відповідно позначаються і на різноманітті поглядів щодо якості та результативності діяльності ОО;

— не можна виділяти певні переваги та недоліки різних за типом та елементами рейтингових моделей, а тим більше проводити їх порівняння та співставлення. Кожна модель, з огляду її місії та призначення, пропонує власний підхід щодо оцінки діяльності ОО. Але, на жаль, жодна із рейтингових моделей оцінювання діяльності ОО не приділяє належної уваги усім ключовим елементам та основним параметрам (індикаторам), які можуть дати найбільш об'єктивну комплексну оцінку діяльності ОО (найбільш найближеною, у цьому сенсі, сьогодні є система ранжування U-Multirank – примітка автора).

Враховуючи вищевикладене, а також наукові розробки у цій сфері [3; 10; 12 – 14; 32; 36; 37; 56; 63; 68; 107; 116; 117; 126; 135; 141], виділимо основні критерії типологізації, відповідно яких рейтингові моделі оцінювання якості діяльності ОО слід відносити до того чи іншого типу залежно від: рівня агрегації даних, методики проведення та методології побудови (див. табл. 4.10).

Таблиця 4.10

Критерії типологізації рейтингових моделей оцінювання якості діяльності ОО

№ з/п	Критерій	Тип рейтингової моделі	Приклади рейтингових моделей оцінювання якості діяльності ОО за критеріями
1.	Рівень агрегації даних	1) Глобальний (загальносвітовий) – охоплює ОО з усього світу та інформує світову спільноту про кращі з них	ARWU, THE, QS, URAP, US News, Webometrics, World Universities Web Ranking, U-Multirank, Scopus, CWTS Leiden Ranking, U21 тощо
		2) Національний – розробляється держаними установами та / чи незалежними рейтинговими агентствами (ренкерами) певної країни, охоплює ОО даної країни та / чи ОО за мовою викладання	«Компас» (Україна), «Топ 200 Україна», «Кореспондент: Топ-10 ВНЗ України», рейтинг МОН України, рейтинг журналу «Деньги» (Україна), Carnegie (США), Forbes (США), CHE (Германія та університети Австрії, Швейцарії, Нідерландів, Бельгії, Італії та Угорщини, в яких викладання ведеться німецькою мовою), Times, Guardian, Guardian Specialist Institutions League Table (Великобританія) тощо
		3) Регіональний – охоплює ОО з урахуванням регіональних (географічних) та / чи лінгвістичних, та / чи культурних характеристик	ЕЗМ (Європа), U-map (Європа) тощо
		4) Спеціалізований – розробляється спеціалізованими установами та охоплює ОО з урахуванням програм	Economist, Financial Times (рейтинги за програмами MBA), Business Week (спеціалізується

Продовження табл. 4.10

№ з/п	Критерії	Тип рейтингових моделей	Приклади рейтингових моделей
		спеціалізації	на програмах, запропонованих в США) тощо

		5) Внутрішньоінституційний – розробляється самою ОО та налаштовується під її конкретні особливості	рейтинг оцінювання діяльності науково-педагогічних працівників, кафедр та інших структурних підрозділів ОО
2.	Методика проведення	1) За результатами діяльності ОО (традиційний) – заснований на оцінці досить великого числа об'єктивних показників діяльності ОО	QS World University Rankings, U-Multirank
		2) За популярністю (авторитетністю): – репутаційний – базується на обробці думок експертів, отриманих в результаті спеціальних опитувань (популярність ОО серед працедавців, випускників, спільноти);	THE, «World Reputation Rankings» (WRR), ARWU «Performance Ranking of Scientific Papers for World Universities» (PRSP), The U.S. News & World Report
		– кіберметричний – базується на обробці даних пошукових систем (популярність ОО в мережі інтернет);	Webometrics, World Universities Web Ranking, Eduroute
		– бібліометричний – базується на обробці бібліографічних баз даних (популярність ОО в наукометричних та бібліографічних базах даних)	SciVerse Scopus, URAP, CWTS, RPI, SCImago
		3) Інтегрований (змішаний) – при складанні рейтингу ОО використовують поєднання з різних методик	Global Universities Rankings, рейтинг МОН України, «Топ-200 Україна» тощо
3.	Методологія побудови	1) Одновимірне ранжування – відбиває вертикальну різноманітність ОО за допомогою різних індикаторів оцінки в одному агрегованому показнику. Результатом ранжування є таблиця ліг ОО за агрегованим показником (індикатором)	ARWU, THE, QS, US News, Leiden, Times, Guardian, Guardian Sp, Forbes, Financial Times, Bloomberg Business Week, The Economist
		2) Багатовимірне ранжування – оцінка діяльності ОО представлена сукупністю кваліметричних показників. Орієнтовано на різноманітні потреби різних категорій споживачів. Результатом ранжування є набір рейтингів за окремими показниками (індикаторами) предметних областей	U-multirank, CHE University тощо

Закінчення табл. 4.10

№ з/п	Критерії	Тип рейтингових моделей	Приклади рейтингових моделей
-------	----------	-------------------------	------------------------------

		<p>3) Класифікація – поділ ОО на класи за найсуттєвішою ознакою, притаманною ОО одного класу та такою, що відрізняє їх від ОО іншого класу. Відбиває горизонтальну різноманітність, де відмінності між категоріями не засновані на принципах порядкової шкали.</p> <p>Дозволяє представити різноманітність ОО повною мірою. Результатом ранжування є кластер ОО на основі схожих характеристик.</p>	<p>U-map, Carnegie тощо</p>
--	--	---	-----------------------------

Джерело: авторська розробка.

Представлені в табл. 4.10 критерії типологізації рейтингових моделей оцінювання якості діяльності ОО дозволяють виділити основні типи цих моделей та розкрити їх сутність, що до сьогодні розглядалась або фрагментарно, або однобічно, а характеризування моделей здійснювалось лише за однією із ознак.

При цьому, слід зазначити, що незалежно від типу рейтингової моделі оцінювання якості діяльності ОО, кожній із них притаманні певні ключові елементи, змістовний перелік яких наведено в табл. 4.11.

Таблиця 4.11

Результати оцінювання якості діяльності ОО за ключовими елементами типологізації рейтингових моделей

№ з/п	Елементи типологізації	Результати оцінювання якості діяльності ОО за елементами типологізації рейтингових моделей
1.	Мета	<ul style="list-style-type: none"> – систематизація об'єктів освіти; – упорядкування об'єктів освіти; – оцінювання об'єктів освіти; – порівняння об'єктів освіти; – демонстрація різноманіття об'єктів освіти; – побудова ієрархії об'єктів освіти.
2.	Задачі	<ul style="list-style-type: none"> – сприяння модернізації та гнучкості освітянської сфери; – забезпечення прав молодшої людини на працевлаштування за рахунок забезпечення якості освіти; – визначення внутрішньої самооцінки, аналізу та прийняття рішень керівництвом ОО; – еталон (модель) при побудові інших типів систем ранжування ОО;

Закінчення табл. 4.11

№ з/п	Найменування	Різновиди
		<ul style="list-style-type: none"> – своєчасне надання потенційним споживачам адекватної порівнювальної інформації про статус ОО; – надання вихідної інформації для інших типів систем ранжування ОО.

3.	Об'єкт (предметна сфера)	<ul style="list-style-type: none"> – ОО, залежно від предметної області діяльності (технічні, економічні , природничі науки тощо); – ОО, що реалізують підготовку фахівців за певним освітнім (науковим) рівнем (бакалавріат, магістратура, аспірантура, докторантура); – широке коло ОО; – окремі освітні програми ОО.
4.	Цільові групи	<ul style="list-style-type: none"> – потенційні споживачі (абітурієнти, студенти, батьки, керівники та працівники ОО, працедавці); – широка аудиторія (інші ОО, засоби масової інформації, держструктури (міністерства та відомства), експертне співтовариство).
5.	Статус установи, що проводить ранжування ОО	<ul style="list-style-type: none"> – державна структура; – незалежне агентство; – преса.
6.	Метод збору первинних даних	<ul style="list-style-type: none"> – обстеження – дані, отримані за результатами експертних (соціологічних) опитувань; – незалежне джерело – дані, отримані в державних органах, мають фінансову природу та засновані на адміністративній звітності; – дані, надані самими об'єктами ранжування (ОО).
7.	Періодичність проведення	<ul style="list-style-type: none"> – щорічно; – двічі на рік; – один раз на кілька років; – інше.
8.	Напрямки використання результатів ранжування	<ul style="list-style-type: none"> – оцінка якості діяльності ОО; – оцінка конкурентоспроможності ОО; – інструмент державного управління системою ВО, зокрема при прийнятті рішень про фінансування; – критика ОО; – механізм ціноутворення в сфері платної освіти в ОО («ціна» / «якість освіти»).

Джерело: авторська розробка.

Наведені елементи дають можливість схарактеризувати будь-яку рейтингову модель оцінювання якості діяльності ОО та визначитися з її об'єктивністю та корисною цінністю для тієї чи іншої цільової групи, перш за все, для потенційних споживачів освітніх послуг.

Комплексне дослідження міжнародних стандартів якості побудови рейтингових моделей та кращого світового досвіду у цій сфері, дозволили нам виділити основні критерії типологізації рейтингових моделей оцінювання якості діяльності ОО (рівень агрегації даних, методика проведення ранжування та методологія побудови системи) та визначити перелік їх ключових елементів (мета, задачі, об'єкт ранжування, цільові групи, статус установи рейтингу, метод збору первинних даних, періодичність проведення та напрямки використання результатів), що забезпечить узгоджене співставлення та аналіз різних типів рейтингових моделей оцінювання якості діяльності ОО.

У Додатку К (табл. К.1 – К.3, складені відповідно до джерел [143 – 145; 148 – 150; 152; 156 – 160; 162; 163; 165; 167; 169]) наведено, визначені нами, характерні особливості та критерії глобальних, регіональних та національних рейтингових моделей оцінювання ОО за країнами та методикою їх проведення.

Узагальнюючи проведені дослідження, а також змістовне наповнення показників (індикаторів) за вищезазначеними критеріями глобальних рейтингових моделей слід відмітити наступне:

– критерій «Якість навчання / викладання» ігнорується майже усіма моделями, частково цей критерій представлений у репутаційних рейтингових моделях, але його показниками є – співвідношення кількості викладачів і студентів (рейтинг QS World University Rankings); кількість випускників ОО яким було присуджено Нобелівську премію та премію Філдса (рейтинг ARWU); загальна репутація (наукова діяльність та якість освіти) ОО за даними опитування вчених, проведеного Thomson Reuters; відношення захищених дисертацій (Ph.D) до кількості співробітників; відношення кількості співробітників до кількості студентів; відношення захищених дисертацій (Ph.D) до кількості бакалаврів, що йдуть на звання магістра; середня зарплата співробітника (рейтинг THE). І лише традиційна модель глобального рейтингового оцінювання ОО U-Multirank розглядає якість навчання крізь призму таких показників, як: витрати на викладання; відсоток студентів, які закінчують ОО із отриманням диплому; міждисциплінарність – відсоток навчальних програм, які поєднують дві або більше традиційних дисциплін; відносний показник (не) працевлаштованості серед випускників через 18 місяців після закінчення ОО; час, необхідний для отримання ступеню – співвідношення середньої тривалості навчання для отримання звання бакалавра / магістра до офіційно встановленої тривалості навчання для отримання відповідного ступеню (див. Додаток К табл. К. 1);

– найбільшою популярністю користуються такі критерії, як «Якість наукових досліджень» та «Науковий вплив ОО», що оцінюється у переважній більшості рейтингових моделей через публікаційну активність (кількість наукових праць протягом визначеного періоду часу) та цитованість наукових праць працівників ОО. Хоча, цей показник, як вже не одноразово це було доведено рядом науковців [2, 39, 40], є не критерієм оцінювання якості діяльності ОО, а лише її популярністю, яка є досить сумнівною, через те, що висока цитованість статті, ще не говорить про вагомість наукового внеску та його якість. До того, ж бази даних, які визначають публікаційну активність ОО та її працівників, віддають перевагу англійським текстам, тим самим випереджаючи результати таких досліджень порівняно з науковими статтями, підготовленими іншими мовами. Зокрема, як і в усіх напрямках діяльності, в науковій сфері є також більш трендові розділи, в яких працює більшість науковців, що відповідно збільшує цитованість цих праць. Можна погодитися при визначенні цитованості одного автора, але якщо мова йде про загальну цитованість ОО, яка визначається сумарною кількістю процитованих статей працівників, цей факт не є прийнятним з огляду того, що спостерігається пряма залежність між кількістю цитувань і кількістю працівників ОО. Відповідно, чим більше НПП в ОО, тим вона може забезпечити і більше публікацій, а відповідно зростає і ймовірність їхнього цитування (не говорячи вже про «штучні» спеціально організовані посилання працівниками однієї і тієї ж організації). Недоліком цих показників є також і вартість самих публікацій у виданнях, що включені до наукометричних баз даних, які індексуються рейтинговими моделями. Завищена вартість призводить до того, що досить часто оригінальна наукова стаття друкується у не престижному науковому виданні. Усе вище викладене нами свідчить про те, що ці показники, принаймні при визначенні критеріїв оцінювання якості діяльності ОО або не слід приймати до уваги, через те, що якість, як таку вони не оцінюють, або за допомогою вагового коефіцієнту звести до мінімуму їх вплив на результат оцінки.

Як обґрунтовано в роботі [111], найбільш об'єктивним з точки зору виконання і нормативних вимог у сфері ранжування IREG, і отримання інформації про якість діяльності ОО за результатами її діяльності є модель U-Multirank, яка охоплює різні виміри діяльності ОО; включає як загальний рейтинг ОО, так і рейтинг за п'яти напрямками підготовки (викладання і навчання, дослідницька активність, передача знань, інтернаціоналізація (міжнародна орієнтація), регіональна включеність) та відповідає потребам різних зацікавлених сторін.

Серед національних рейтингових моделей оцінювання якості діяльності ОО України слід відмітити наступні: Рейтинг «Топ-200 Україна», Рейтинг МОН України (визначався до 2014 р.),

Рейтинг «Компас», «Кореспондент: Топ-10 ВНЗ України», Рейтинг журналу «Деньги» [90], Консолідований рейтинг вузів (з 2014 р.) [42; 140]. В табл. 4.12 наведено, їх узагальнену характеристику.

В ході аналізу цих моделей, встановлено, що переважна більшість із них зміщена в бік оцінки академічної репутації та якості викладання і навчання. До того ж, ряд з цих моделей використовують або суто дані експертних вимірів, або дані прямих вимірів, отриманих відповідно статистичних джерел даних чи даних, наданих самою ОО, що за своєю суттю суперечить вимогам IREG. Лише Рейтинг «Топ-200 Україна» враховує як інформацію отриману прямим виміром, так і експертні оцінки діяльності ОО представниками ринку праці.

Основними критеріями, за якими здійснюється оцінка якості діяльності ОО національними рейтинговими моделями та проаналізованими в роботі [119], світовими моделями є – результати у сферах професійної та компетентнісної підготовки здобувачів ВО, а також перспективи розвитку ОО у науковій, міжнародній та інноваційній сферах.

Таблиця 4.12

Узагальнена характеристика національних рейтингових моделей, що використовуються для оцінювання якості діяльності та визначення рейтингу ОО України

Назва рейтингової моделі	Характеристика (мета) моделі	Характеристика вимірювання	Критерії (індикатори) оцінки	Результат (показник) оцінки
Рейтинг «Топ-200 Україна»	Надання достовірної, об'єктивної, порівнянної інформації про якість освітніх послуг, пропонувані ОО України на національному рівні, що дає можливість, з одного боку, порівнювати між собою ОО різних профілів, а з іншого – проводити порівняння з ОО інших країн	Дані прямих вимірів (ваговий коефіцієнт 80%), експертних думок (ваговий коефіцієнт 15% – оцінювання якості підготовки випускників ОО представниками працедавців і академічного співтовариства) та використання міжнародних наукометричних і веб-метричних даних (5%)	21 індикатор прямого виміру та критерії експертного оцінювання: рівень базової, загальноосвітньої підготовки студентів, рівень їхньої фахової підготовки, рівень практичного володіння інформаційними технологіями, затребуваність випускників ОО ринком праці.	Інтегральний рейтинговий індекс – Із Цей індекс містить три комплексні складові: де Іе – індекс експертного оцінювання представниками ринку праці діяльності ОО і її академічна репутація; Інп – індекси якості науково-педагогічного потенціалу, Ін – індекс якості навчання, Імв – індекс міжнародного визнання
Рейтинг МОН України (до 2014 р.)	Моніторинг системи ВО. Позиціонувався в системі управління як інструмент, призначений для налагодження ефективного соціального партнерства та суспільної	Дані прямих вимірів, що обираються з даних ОО (звіт про діяльність ОО, форми 3, 5, форма 2-ЗНК, штатний формуляр, форма 1-НК, форма 7-А, форма 3-наука, річний фінансовий звіт тощо)	101 індикатор прямого виміру, з них: 20 індикаторів критерію «Міжнародна активність»; 21 індикатор критерію «Якість контингенту студентів»; 19 індикаторів критерію	Інтегральний рейтинговий індекс, який визначається як сума індексів критеріїв: де І1 – індекс критерію «Міжнародна активність»; І2 – індекс критерію «Якість контингенту студентів»;

Продовження табл. 4.12

Назва рейтингової моделі	Характеристика (мета) моделі	Характеристика вимірювання	Критерії (індикатори) оцінки	Результат (показник) оцінки
--------------------------	------------------------------	----------------------------	------------------------------	-----------------------------

	<p>відповідальності цільових груп за забезпечення якості ВО.</p> <p>Інформація, яку отримували ОО за результатами рейтингу, давала можливість визначити сильні і слабкі сторони власної діяльності за певними критеріями та проектувати стратегії перспективного розвитку ОО в площині забезпечення якості ВО</p>		<p>«Якість НПП»;</p> <p>20 індикаторів критерію «Якість наукової та науково-технічної діяльності»;</p> <p>21 індикатор критерію «Ресурсне забезпечення»</p>	<p>І3 – індекс критерію «Якість НПП»;</p> <p>І4 – індекс критерію «Якість наукової та науково-технічної діяльності»;</p> <p>І5 – індекс критерію «Ресурсне забезпечення»</p>
<p>Рейтинг «Компас»</p>	<p>Рейтинг ОО, що відображає уподобання й задоволеність освітою з боку випускників і працедавців, основною задачею якого є: стимулювання підвищення якості освітніх послуг з точки зору досягнення результату (працевлаштування випускників) та аналізування особливостей</p>	<p>Дані експертних оцінок, отримані за методом особистого інтерв'ю за місцем роботи респондентів, методом онлайн-опитування і, частково, методом опитування за допомогою електронної пошти та методом особистого і телефонного інтерв'ю</p>	<p>Критерії експертного оцінювання: працедавців (індикатори – визначення працедавцями українських ОО, які дають випускникам найкращу підготовку для роботи в їхній компанії); експертів (індикатори – кадрові вподобання провідних українських компаній); випускників (індикатори – оцінка практичної</p>	<p>Інтегральний рейтинговий індекс, який визначається як сума індексів з урахуванням вагових коефіцієнтів:</p> <p>де І_р – індекс показника відповідей працедавців;</p> <p>І_{ВНЗ та р} – індекс показника співпраці між ОО та працедавцями;</p> <p>І_е – індекс показника відповідей експертів; І_в – індекс показника відповідей випускників ОО; 0,31; 0,3; 0,29; 0,1 – вагові коефіцієнти відповідно</p>

Продовження табл. 4.12

Назва рейтингової моделі	Характеристика (мета) моделі	Характеристика вимірювання	Критерії (індикатори) оцінки	Результат (показник) оцінки
--------------------------	------------------------------	----------------------------	------------------------------	-----------------------------

	навчального процесу та організації практики українськими ОО		значимості навчання, сприяння ОО працевлаштуванню випускників, досвід трудової діяльності випускників, задоволеність випускників власною ОО, визначення випускниками ОО, які дають найкращу підготовку в цілому); співпраця між ОО і компаніями-працедавцями (індикатори – кількість компаній-працедавців і експертів, які співпрацюють із ОО).	
«Кореспондент: Топ-10 ВНЗ України»	Визначення думок найкращих та найбільш успішних працедавців стосовно того, випускників яких переважно ОО вони прагнуть приймати на роботу	Дані експертних оцінок, отримані за методом особистого і телефонного інтерв'ю, онлайн-опитування і методом опитування за допомогою електронної пошти за місцем роботи респондентів	Критерії експертного оцінювання працедавців (анкетні питання стосовно того, випускників яких переважно ОО працедавці наймають на роботу)	Бальна оцінка. За кожне згадування працедавцями ОО отримує один бал. Місце в рейтингу освітня організація займає відповідно до сумарної кількості балів в тій або іншій професійній сфері
Рейтинг журналу «Деньги»	Визначення ОО, випускникам яких працедавці готові платити зарплати вище,	Дані експертних оцінок, отримані за методом особистого і телефонного інтерв'ю,	Критерії експертного оцінювання працедавців (анкетні питання стосовно професійного досвіду,	Бальна оцінка. Діяльність кожної ОО оцінюється працедавцями від «0» до «10» за шкалою:

Закінчення табл. 4.12

Назва рейтингової моделі	Характеристика (мета) моделі	Характеристика вимірювання	Критерії (індикатори) оцінки	Результат (показник) оцінки
--------------------------	------------------------------	----------------------------	------------------------------	-----------------------------

	ніж молодим фахівцям в середньому по ринку	онлайн-опитування і методом опитування за допомогою електронної пошти за місцем роботи респондентів	диплому та знання іноземних мов)	«0» – «випускника цієї ОО я не взяв би на роботу ніколи», «10» – «взяв би та, можливо, на більш високу заробітну платню, ніж середня на ринку для молодого фахівця» Місце в рейтингу ОО займає відповідно до сумарної кількості набраних балів по тій або іншій категорії
Консолідований рейтинг ВНЗ (з 2014 р.)	Складено інформаційним ресурсом Освіта.ua з метою допомоги абітурієнтам при виборі ОО через узагальнення думок найбільш авторитетних серед експертів та засобів масової інформації систем ранжування	Узагальнені дані систем ранжування: «Топ-200 Україна», «Scopus» та «Webometrics»	Критерії оцінювання вищих навчальних закладів за системами: «Топ-200 Україна», «Scopus» та «Webometrics»	Бальна оцінка. У консолідованому рейтингу кожній ОО присвоєно бал, що дорівнює сумі його місць у рейтингах «Топ-200 Україна», «Scopus» і «Webometrics». Якщо в якому-небудь із рейтингів ОО не була представлена, то їй присвоюється місце, наступне за останнім у цьому рейтингу. У разі рівної кількості балів, краще місце отримує ОО, з меншим показником розкиду місць у різних рейтингах (середньоквадратичне відхилення)

Джерело: складено автором в ході узагальнення інформації [4; 42; 90; 140] та представлено в роботі [111].

При цьому, слід відмітити, що в досліджених в роботі національних рейтингових моделях оцінювання ОО України відсутній критерій – «Регіональна включеність» (використовується глобальною рейтинговою моделлю U-Multirank) можливо через те, що він відображає переважно економічну ситуацію в регіоні, а не якість діяльності ОО.

В ході узагальнення міжнародних критеріїв якості IREG, світового та національного досвіду побудови рейтингових моделей оцінювання якості діяльності ОО, а також певних критеріїв й показників (індикаторів), що характеризують ці моделі, нами встановлено, що об'єктивна оцінка якості діяльності ОО можлива лише за умови обов'язкової участі у її здійсненні потенційних споживачів освітніх послуг, а саме – особистостей (здобувачів ВО) та працедавців відповідно наступних критеріїв оцінювання: академічна репутація; видимість ОО (імпакт-фактор) в мережі Інтернет; присутність та відкритість ОО в мережі Інтернет; доступність ресурсів; відношення зацікавлених сторін до діяльності ОО (працівників, здобувачів ВО та працедавців); економічна активність; міжнародна діяльність; міжнародна думка експертів; науковий вплив ОО; передача знань; регіональна включеність; якість викладання / навчання; рівень наукових досліджень; рівень використання НПП ОО.

У межах кожної із проаналізованих моделей від акредитаційних до рейтингових, як національних, так і міжнародних, виділено ряд критеріїв та показників, за якими може бути проведено оцінювання якості діяльності ОО у ВО. Групування зазначених критеріїв представлено в табл. 4.13 відповідно до підходу, прийнятому моделями ділової досконалості, як то – можливості та результати. При цьому, у межах кожної із груп критеріїв пропонуємо здійснити їх поділ на підгрупи (див. рис. 4.13):

- група критеріїв «Можливості» містить підгрупи: управлінські, фінансові, кадрові, матеріально-технічні, навчально-методичні, інформаційні;
- група критеріїв «Результати» містить підгрупи результатів: для ринку праці (виробничі результати), для особистостей (особистісні), для ОО (інститутційні), для суспільства (суспільні).

Таблиця 4.13

Узагальнені критерії та показники, застосовні моделями багатовимірного оцінювання якості діяльності ОО

Критерії та показники оцінювання якості діяльності ОО	Моделі оцінювання якості діяльності ОО			
	Моніторингові моделі	Акредитаційні моделі	Моделі досконечності	Рейтингові моделі
1	2	3	4	5
МОЖЛИВОСТІ				
управлінські				
- система управління ОО (місія та цілі)		+	+	
фінансові			+*	
- щорічні витрати на одного студента ОО на основні послуги по відношенню до ВВП на душу населення	+			
- витрати на ОО в процентному відношенні до ВВП, з розбивкою на джерела фонду і рівень освіти	+			
- витрати на ОО, в розбивці на категорії послуг, за відсотком ВВП	+			
- річний обсяг державних витрат в ОО на одного студента	+			
- річний обсяг державних витрат на ОО за категоріями ресурсів і рівнем освіти	+			
- державні кредити здобувачам на ВО	+			
- вартість навчання здобувачів ВО за контрактом	+			
- середня фактична заробітна плата викладачів за робочий день, за весь рік	+			
- особисті (індивідуальні) витрати та прибуток особистості з ВО	+			
- державні витрати і прибуток на/від особистість з ВО	+			

кадрові				
- відсоток студентів в системі ВО за режимом навчання та статтю	+		+	*
- середня тривалість навчання	+			
- участь в освіті за рівнем кваліфікації та рівнем освіти	+			

Продовження табл. 4.13

1	2	3	4	5
- участь в освіті за статтю	+			
- чисельність науково-педагогічних (педагогічних) працівників, що обслуговують спеціальність і працюють в ОО за основним місцем роботи		+		
- необхідний рівень педагогічної освіти викладачів та адаптація до професії	+	+		
- вимоги до освіти та підготовки викладачів (зміст необхідного рівня кваліфікації викладача)	+	+		+
- зміст професійної діяльності в сфері розвитку викладачів (підвищення кваліфікації за останні 5 років)	+	+		
- співвідношення кількості викладачів та здобувачів ВО				+
матеріально-технічні				
- середній розмір аудиторії, за типом ОО та рівнем освіти	+	+		
- забезпеченість мультимедійним обладнанням для одночасного використання в навчальних аудиторіях		+		
- забезпеченість комп'ютерними робочими місцями, лабораторіями, полігонами, обладнанням, устаткуванням, необхідними для виконання навчальних планів		+	+	
- наявність соціально-побутової інфраструктури		+		
- забезпеченість здобувачів ВО гуртожитком		+		
навчально-методичні				
- організація робочого часу викладачів (кількість навчальних годин на рік)	+		+	*
- навчальний контент (зміст освіти)		+		+
інформаційні				
- забезпеченість бібліотеки вітчизняними та закордонними фаховими періодичними виданнями відповідного або спорідненого профілю, в тому числі в електронному вигляді		+		
- наявність доступу до баз даних періодичних наукових видань англійською мовою відповідного або спорідненого профілю		+	+	
- наявність офіційного веб-сайту ОО, на якому розміщена основна інформація про його діяльність		+		+
- наявність електронного ресурсу ОО, який містить навчально-методичні матеріали з навчальних дисциплін навчального плану, в тому числі в системі дистанційного навчання		+		+
РЕЗУЛЬТАТИ				
особистісні результати				

- кількість / % випускників ОО, які успішно завершили навчання та їх вік	+			+
- рівень знань здобувачів ВО з: гуманітарної та соціально-економічної, природничо-наукової		+		

Продовження табл. 4.13

1	2	3	4	5
(фундаментальної), спеціальної (фахової) підготовки – успішно та якісно				
- рівень успішності здобувачів ВО із природничо-наукової підготовки, зокрема математики	+	+		+
- рівень успішності здобувачів ВО із спеціальної (фахової) підготовки				+
- рівень практичного володіння інформаційними технологіями				+
виробничі результати				
- рівень зайнятості за рівнем освіти та статтю	+			
- рівень безробіття за рівнем освіти та статтю	+			
- співвідношення між рівнем зайнятості та рівнем безробіття	+			
- кількість / % випускників ОО, що відповідають вимогам працедавців			+	
- результати бізнесу (фінанси, ліквідність, конкурентоспроможність, ділова досконалість та сталість розвитку тощо) / економічна активність			+	
- кількість / % випускників ОО, що влаштувались на роботу за обраним фахом та покликанням			+	
- % працевлаштування здобувачів ВО		+		+
- середньомісячний заробіток працівників з ВО	+			
- особистісні витрати і прибуток чоловіка / жінки з вищою освітою	+			
- міжнародна мобільність здобувачів ВО	+			+
- тенденції змін кількості іноземних здобувачів ВО, які навчаються в ОО	+			+
інституційні результати				
- економічна ефективність (результати бізнесу (фінанси, ліквідність, конкурентоспроможність, ділова досконалість та сталість розвитку тощо) / економічна активність)			+	+
- задоволеність вимог персоналу (підвищення ініціативності та мотивація праці)			+	
- % видання підручників (навчальних посібників) з грифом МОН України або монографій (не менше ніж 5% від загальної чисельності штатних НПП ОО)		+		
- рівень показників діяльності аспірантури або докторантури ОО не нижчий від середнього для даної галузевої групи або типу ОО		+		
- наукові дослідження та розробки (публікаційна активність (кількість наукових праць протягом визначеного періоду часу) та цитованість наукових праць працівників ОО)		+		+
- ставлення інших ОО та уряду країни до ОО (академічна репутація)				+

Закінчення табл. 4.13

1	2	3	4	5
- ставлення здобувачів ВО до працівників ОО	+			+
- ставлення працедавців до ОО				+
суспільні результати				
- % дорослих, що є добровольцями, не менш одного разу в місяць, за рівнем освіти та професійним рівнем (служіння нації)	+	+		
- вплив на суспільство (соціальна відповідальність ОО, охорона навколишнього середовища та забезпечення безпеки праці)			+	
- регіональна включеність				+

Примітка*: в моделях ділової досконалості, позначкою «*» узагальнено відмічено усі види ресурсів без їх конкретизації.

Джерело: складено автором на основі обробки та узагальнення матеріалів [3; 10; 12 – 14; 32; 36; 37; 56; 63; 68; 107; 116; 117; 126; 135; 141].

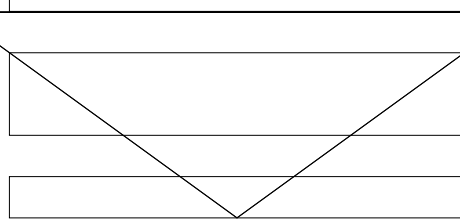


Рис. 4.13. Узагальнена схема оцінки якості діяльності освітньої організації за групами критеріїв «Можливості та «Результати».

Джерело: авторська розробка.

З огляду представленої в табл. 4.13 інформації, видно, що критерії групи можливостей діяльності ОО властиві, у тій чи іншій мірі, усім моделям. Але, при цьому, ряд моделей оцінює виключно наступні підгрупи можливості:

- управлінські – моделі ділової досконалості та подекуди акредитаційні моделі окремих країн світу;
- фінансові – моніторингові моделі;
- матеріально-технічні та інформаційні – акредитаційні моделі;
- кадрові та електронні ресурси – рейтингові моделі.

Усе це свідчить про нерівномірний акцент на можливостях та їх підхід до оцінювання, а також відсутність узгодженості у критеріях оцінювання. Крім того, ряд показників не оцінюють прямо можливості діяльності ОО, з огляду того, що є факторами впливу на їх формування, як це представлено у пп. 4.1 роботи.

Що ж стосується групи результатів діяльності, то кожна із існуючих моделей багатовимірного оцінювання якості оцінює результати діяльності ОО, як на рівні задоволеності вимог ринку праці, особистості, самої ОО, так і на рівні суспільства, за допомогою тих чи інших показників. З огляду проведених досліджень, узагальнений набір критеріїв та показників, застосованих моделями багатовимірного кількісного оцінювання якості діяльності ОО (див. табл. 4.13), представлений крізь призму основних груп результатів, що отримують зацікавлені у ВО сторони, може слугувати вихідною базою розробки методичних основ СК моделі управління діяльністю ОО на засадах якості та обґрунтування системи показників кількісного оцінювання якості діяльності ОО.

4.3. Методи багатовимірного кількісного оцінювання якості діяльності освітньої організації

Як зазначено в роботі [122], існує безліч умовних підходів щодо поділу методів оцінювання як результатів діяльності організації в цілому, так і окремих її процесів, від якісних до кількісних. Зокрема, було відмічено, що саме методи, які оперують кількісними параметрами мають більшу цінність в управлінні організацією, з огляду на те, що дозволяють «отримати числові величини, які характеризують перебіг процесу, визначають його стан з точки зору технічних вимог, показників якості. Кількісний аналіз дає можливість виміряти ступінь ефективності процесу, розрахувати рентабельність, визначити часові характеристики процесу. За результатами кількісного аналізу можливе встановлення нормативів, коригування стратегічних цілей, прогнозування подальшого розвитку організації» [122]. Кількісні методи, у свою чергу, можуть бути формалізованими та неформалізованими, евристичними та неевристичними. Формалізованими є методи, що оперують чіткими аналітичними залежностями, теорією моделювання та прийняття рішень тощо. До неформалізованих методів належать ті, що оперують логічними дослідженнями при описі аналітичних процедур. Поділ методів на евристичні (засновані на досвіді та інтуїції опитуваних осіб) та неевристичні (засновані на даних, отриманих шляхом спостереження, вимірювання чи розрахунку), з урахуванням їх переваг та недоліків, наведено в табл. 4.14. Слід зазначити, що на практиці застосовують поєднання цих методів, що утворюють групу змішаних методів та відповідно призводить до більшої об'єктивності та усунення недоліків інших методів.

З огляду попередньо проведених досліджень, представлених в роботах [111; 122] для оцінки якості діяльності ОО, необхідним є такий метод, методологія якого відбивала б зв'язок результатів діяльності ОО із визначеними цілями управління та забезпечувала ефективність самого процесу управління організацією. Виходячи із окресленої умови, для визначення доцільності до застосування існуючих методів в оцінюванні якості діяльності саме ОО, пропонується наявні методи оцінювання представити двома групами: 1) такі, що оцінюють якість діяльності у призмі співвідношення отриманих результатів до пов'язаних із ними витрат та 2) такі, що оцінюють якість діяльність у призмі порівняння отриманих результатів відповідно до встановлених цілей. У найбільшій мірі, зміст цих методів наочно демонструють виробничо-господарський метод та метод рейтингових оцінок:

1) виробничо-господарський метод, метод який оперує системою фінансових показників, з метою організації контролю над раціональним використанням матеріальних, кадрових та фінансових ресурсів [124; 138]. Сутність цього методу полягає у співставленні результатів діяльності організації та понесених витрат. Для оцінки використовуються суто кількісні показники, перелік яких представлено в табл. 4.15.

Існує безліч варіантів застосування цього методу, заснованих на: горизонтальному, вертикальному, трендовому, порівняльному і факторному аналізах, методі фінансових коефіцієнтів тощо.

2)

Таблиця 4.14

Переваги та недоліки існуючих методів кількісного оцінювання якості об'єктів

Методи	Групи методів	Різновиди методів	Узагальнений зміст групи	Переваги	Недоліки
Евристичні методи	спрямованої дії (пошуку)	морфологічний метод, алгоритм розв'язання винахідницьких задач	це логічні прийоми та методичні правила наукового дослідження і винахідницької творчості, які здатні призводити до мети в умовах неповноти вихідної інформації та відсутності чіткої програми управління процесом вирішення завдання	спрямовані на вирішення складних завдань	трудомісткі методи, з огляду складності застосування на практиці
	не спрямованої дії (пошуку)	мозкового штурму, експертних оцінок, асоціацій та аналогій, контрольних запитань, колективного блокноту, ділові ігри і ситуації, кібернетичні наради	оцінка якості об'єкту виконується шляхом використання дослідниками сукупності правил, прийомів, способів та спрощень, на основі узагальнення свого власного досвіду	групове прийняття рішення особами, що володіють різними знаннями	трудомісткі методи, з огляду на великий обсяг часу, що відводиться на проведення та координацію роботи груп; рішення, переважно, приймаються під тиском; низька відновлюваність результатів та відсутня однаковість проведення методів
Неевристичні методи	диференціальні		оцінка якості об'єкту проводиться на основі порівняння показників якості об'єкту з відповідними базовими (нормативними) показниками за однією властивістю. Показник якості об'єкту є одиничним показником	простота застосування	не носить усебічного характеру оцінки, тому як, значення показників якості за іншими властивостями об'єкту не враховується; відсутня демонстрація залежності одного показника від інших;

Закінчення табл. 4.14

Методи	Групи методів	Різновиди методів	Узагальнений зміст групи	Переваги	Недоліки
--------	---------------	-------------------	--------------------------	----------	----------

				не забезпечується порівнянність об'єктів між собою
	комплексні	оцінка якості об'єкту проводиться на основі визначення комплексного (узагальненого) показника якості за рядом властивостей об'єкту. Узагальнений показник є функцією від одиничних показників	усебічність характеру оцінки якості об'єкту	не завжди можна чітко визначити функціональну залежність одних показників від інших; складність точного визначення вагомості властивостей, які увійшли до оцінки якості об'єкту; низька якість за одними властивостями перекриваються високим рівнем якості за іншими

Джерело: складено автором на основі узагальнення матеріалів [1; 48; 53; 127].

Таблиця 4.15

Показники оцінювання якості діяльності організації за виробничо-господарським методом

Показники оцінювання	Підсистема показників
Ефективність виробничо-господарських процесів	фондомісткість продукції, фондovіддача, фондоозброєність праці, коефіцієнт оборотності обігових коштів, коефіцієнти змінності і завантаження устаткування
Ефект виробничо-господарської діяльності	обсяг виробленої та реалізованої продукції, трудомісткість та матеріаломісткість продукції, середньооблікова чисельність працівників, балансовий прибуток, продуктивність праці
Узагальнений показник ефективності виробничо-господарської діяльності	рентабельність (у т.ч. рентабельність виробництва, рентабельність продукції, що випускається, рентабельність інвестицій, капіталовіддача, капіталомісткість, рентабельність чистих активів)

Джерело: складено за матеріалами [124; 138].

Основними джерелами вихідної інформації для оцінки якості діяльності організації за цим методом є: фінансова звітність про прибутки (збитки) та бухгалтерський баланс. Головним недоліком у застосуванні цього методу для оцінки якості діяльності ОО є відсутність урахування цілеспрямованості діяльності ОО у задоволенні вимог замовників, що не відбиває соціально-етичного характеру освітніх послуг;

3) метод рейтингових оцінок (метод Д. Сінка «оцінка за результатами») – оцінює відповідність результатів виробничо-господарської діяльності організації її цілям [58, с. 22 – 23; 95]. Сутність методу полягає у порівнянні величини будь-якого параметра з його певним еталоном або шкалою. Для оцінки ключових результатів використовуються як кількісні, так і якісні показники за наступними рівнями оцінки (див. табл. 4.16).

Усі ці показники взаємопов'язані між собою та спрямовані на забезпечення продуктивності діяльності. Значущість кожного із критеріїв визначається ваговими коефіцієнтами, які залежать від масштабів та типу організації, напрямків діяльності та стану організаційної структури організації. Обрання критеріїв та їх оцінка вимагають застосування складного аналітико-математичного апарату, але застосування такого методу утворює не просто систему показників оцінки, а систему управління та розвитку, завдяки чому досягаються визначені заздалегідь узгоджені результати діяльності організації, що може бути покладено в основу методичного піходу оцінювання якості діяльності ОО.

Таблиця 4.16

Показники оцінювання якості діяльності організації за методом рейтингових оцінок

Показники оцінювання	Зміст показників	Рівні оцінки ключових результатів
Ефективність	здатність досягнення намічених цілей, насамперед, за такими параметрами, як: випуск продукції, що відповідає вимогам споживачів за якістю, кількістю та термінами поставки	
Економічність	ступінь економії ресурсів (витрат) – визначається зіставленням ресурсів, що підлягають споживанню, з ресурсами фактично спожитими	
Якість	ступінь відповідності продукції вимогам, специфікаціям, стандартам	
Прибутковість	співвідношення між валовими доходами та сумарними витратами	

Продуктивність	співвідношення вартості продукції, що випускається та витрат на одиницю продукції	Оцінка ефективності діяльності організації; Оцінка продукції та послуг; Оцінка рівня задоволеності вимог споживачів
Умови праці	здатність організації успішно функціонувати	
Оновлення (інновації)	ступінь оновлення асортименту продукції, рівень конкурентоспроможності продукції	

Джерело: складено за матеріалами [58; 95].

Основними джерелами вихідної інформації для оцінки якості діяльності організації за цим методом є: фінансова та бухгалтерська звітність, результати опитування споживачів та працівників організації. Метод є неевристичним, комплексним; оперує багатомірним аналізом, як то кореляційно-регресійний.

В оцінюванні якості діяльності ОО, головне місце, як це вже не раз відмічалось нами раніше, посідає оцінювання якості ВО та слугує відповідним інструментом оцінки діяльності ОО, для чого застосовуються ряд специфічних підходів від порівняння вихідних параметрів із вхідними до виконання існуючих нормативів (еталонів) у сфері ВО, що представлено в роботах авторів [25 – 27; 74; 78; 80; 87; 104].

Як відмічено в роботах [116; 119], відповідно того, що в питаннях оцінювання якості ВО, сьогодні лежать вимоги міжнародної спільноти, як то IREG Ranking Audit, з можливістю проведення порівняння та оцінювання доцільності до застосування в оцінюванні якості діяльності ОО з можливістю прийняття управлінських рішень, ми систематизували існуючі підходи відповідно до вимог щодо моніторингу та аудиту якості [151] за сторонами, які проводять аудит (оцінку тощо) та процедурою проведення оцінювання якості, а саме (див. табл. 4.17 та табл. 4.18):

Таблиця 4.17

Оцінювання якості діяльності ОО першою стороною (самооцінювання)

Порівняння вхідних параметрів діяльності з вихідними	Порівняння вихідних параметрів (результатів діяльності) зі стандартами (нормативами)
1 підхід*: – результати навченості особистостей на попередньому рівні навчання порівнюються із результатами навченості особистостей після завершення навчання на наступному рівні в ОО	– рівень нормативно-технічного забезпечення освітнього процесу; – ОО «очима студентів»; – рівень наукової діяльності в ОО
2 підхід*: – рівень психофізичних параметрів особистостей до навчання в ОО та вартість навчання порівнюються із рівнем психофізичних параметрів особистостей після завершення навчання в ОО та працевлаштуванням особистостей (здобувачів ВО) за спеціальністю	

Примітка: підходи 1...2 представлено в узагальненому вигляді відповідно до джерел [20; 25 – 27; 74; 78; 80; 87; 104].

Джерело: складено автором.

– оцінювання якості першою стороною проводить для внутрішніх потреб сама ОО чи певні особи за її дорученням для аналізу з боку керівництва чи для інших внутрішніх цілей, і вони можуть становити основу для самодекларування ОО своєї відповідності;

– оцінювання якості другою стороною проводять замовники ОО чи інші особи за дорученням замовника;

– оцінювання якості третьою стороною проводять незалежні аудиторські організації.

Таблиця 4.18

Оцінювання якості діяльності ОО другою та третьою сторонами (замовниками та іншими зацікавленими сторонами)

Сторона, що проводить оцінку	Порівняння вихідних параметрів (результатів діяльності) зі стандартами (нормативами)
Друга сторона (замовники освітніх послуг)	<ul style="list-style-type: none"> – рівень професійно-кваліфікаційної відповідності здобувачів ВО за відповідною спеціальністю посаді потенційного працедавця; – рівень працевлаштування випускників (здобувачів ВО); – середній рівень заробітної плати випускників (здобувачів ВО)
Третя сторона (громадське оцінювання / оцінювання МОНУ/ оцінювання незалежними організаціями тощо)	<p>1 підхід*:</p> <ul style="list-style-type: none"> – якість освітнього потенціалу: рівень потенціалу ОО (навчально-методичний, кадровий, матеріально-технічний, інформаційний); – якість освітнього процесу: рівень реалізації потенціалу; – якість результату: результати діяльності ОО – (результати навченості особистостей після завершення навчання в ОО) <p>2 підхід*:</p> <ul style="list-style-type: none"> – якість освітнього потенціалу; – якість освітнього процесу; – якість результату: результати діяльності ОО – (результати навченості особистостей після завершення навчання в ОО; перемоги здобувачів ВО у конкурсах; працевлаштування здобувачів ВО). <p>3 підхід*:</p> <ul style="list-style-type: none"> – коефіцієнт професійно-кваліфікаційної відповідності здобувачів ВО за відповідною спеціальністю посаді потенційного працедавця; – продуктивність праці випускників; – валовий внутрішній продукт країни; <p>бюджетне фінансування ВО та державне замовлення ОО</p>

Примітка: підходи 1...3 представлено в узагальненому вигляді відповідно до джерел [20; 25 – 27; 74; 78; 80; 87; 104].

Джерело: складено автором.

Вихідною інформацією для оцінювання якості діяльності ОО за цими підходами є наступні джерела: результати складання зовнішнього незалежного оцінювання якості освіти (ЗНО); результати успішності здобувачів ВО; результати опитування думок здобувачів ВО, випускників, працедавців; результати оцінки роботи професорсько-викладацького складу; результати оцінки освітніх програм; результати дослідження діяльності випускників тощо.

В ході аналізу представлених в табл. 4.16 – 4.18, як загальноприйнятих методів оцінювання діяльності організацій, так і специфічних підходів для оцінювання якості діяльності ОО, слід зробити проміжні висновки про те, що: у переважній більшості методів відсутня цілісність методології оцінювання та носять фрагментарний характер щодо визначення переліку та змістовного наповнення показників оцінювання, що не дає можливості визначення

задоволеності вимог усіх зацікавлених сторін; одночасно застосовуються різновимірні за формою та змістом показники оцінювання, що унеможлиблює порівнянність між собою; поряд із кількісними показниками застосовуються якісні показники, які є невимірними та носять суто формальний характер; ряд підходів до оцінювання носять складний характер та методологія їх розрахунків є трудомісткою.

В ході аналізу специфічних, для освітньої сфери підходів оцінювання якості діяльності ОО, представлених в табл. 4.17 та табл. 4.18, було встановлено наступне:

–при проведенні оцінювання якості першою стороною (самооцінювання), переважає процедура порівняння вхідних параметрів із вихідними, оцінювання якості діяльності ОО другою та третьою сторонами (оцінювання замовниками та іншими зацікавленими сторонами) оцінює вихідні параметри по відношенню до нормативів (стандартів, базових значень тощо, тобто, т.з. еталонів);

–за умови оцінювання якості першою стороною (самооцінювання), якість діяльності ОО, здебільшого визначається здобутками виключно особистості (здобувача ВО), залишаючи поза увагою оцінювання якості результатів, що отримують інші зацікавлені сторони, зокрема сама ОО та носить відповідно суб'єктивний характер;

–за умови оцінювання якості другою стороною, якість діяльності ОО визначається суто працедавцями та особистостями, залишаючи поза увагою оцінювання якості результатів, що отримують інші зацікавлені сторони;

–за умови оцінювання третьою стороною, оцінка якості діяльності ОО є більш об'єктивною, але до оцінки здебільшого включено як потенціал, що забезпечує отримання результатів, так і оцінка самих результатів.

Таким чином, слід констатувати, що жоден із існуючих підходів не є застосовним для оцінювання якості діяльності ОО.

Окремої уваги, серед існуючих наукових підходів кількісного оцінювання якості діяльності ОО, заслуговує підхід Віткіна Л.М., заснований на оцінюванні результатів сукупності ключових процесів діяльності ОО, представлений в роботах [26; 27; 78]. При цьому, до уваги приймаються вхідні параметри такі, як здібності особистостей та результати навчання на попередньому освітньому рівні [26; 27; 78]. Основою підходу є адаптована модель процесного підходу ISO 9001, головним постулатом якої є те, що «якість головних результатів діяльності ОО, а саме якість підготовки студента ОО, тісно пов'язана з якістю ключових процесів ОО» [78, с. 234]. Оцінювання діяльності ОО здійснюється за системою показників, які характеризують чотири блоки ключових процесів $Q_{проц}$ та виражається відповідно одновимірним інтегральним показником якості за формулою [78, с. 234]:

$$(4.3)$$

де $Q_{проц\ i}$ – показник якості i -го ключового блоку процесу; P_i – ваговий коефіцієнт блоку процесів.

Основними блоками процесів, які визначають якість діяльності ОО, за Віткіним Л.М., є процеси моделі процесного підходу ISO 9001, як: відповідальність керівництва; управління ресурсами; процес життєвого циклу; вимірювання, аналізування та поліпшування. У свою чергу, блок процесів життєвого циклу освітньої послуги представлений сімома процесами, як: «набір студентів, проектування навчання, наукова діяльність, навчальний процес, працевлаштування, післядипломне навчання, виховний процес» [78, с. 235]. Деталізація методичного підходу представлена в роботах [78, 39, 40].

Недоліками зазначеного методичного підходу є: суб'єктивність прийняття рішення з огляду того, що оцінювання проводиться власне самою ОО та засноване на використанні експертного методу оцінювання результативності процесів; критерії та показники оцінювання носять узагальнений характер та відбивають одночасно як кінцеві результати діяльності ОО, так і результати освітнього процесу, що формують та забезпечують отримання цих результатів;

кількісні показники оцінювання якості діяльності ОО та процес прийняття управлінського рішення не формалізовано.

Результати досліджень Віткіна Л.М., представлені у роботах [26; 27; 78] та дослідження інших авторів, зокрема [19; 25; 74; 80; 87; 104], ще раз підкреслюють те, що існуючі підходи та методи дають можливість лише констатувати факт результатів діяльності ОО у вищій освіті, і у жодному разі не дають можливості зв'язати ці результати із конкретною діяльністю та цілями, як то: підвищення ефективності діяльності ОО та утримання конкурентних переваг, реалізація визначеної стратегії управління, спрямованої на досягнення певних успіхів на ринку освітніх послуг та пошуку нових напрямків подальшого розвитку тощо.

Методами, що дають можливість як оцінити результати, так і прийняти управлінське рішення, спрямоване на досягнення визначених цілей, є Strategic Management, Strategic Alliances, Benchmarking, Balanced ScoreCard (BSC) тощо. Всі зазначені методи оперують багатовимірними структурами, але не всі вони застосовують кількісні методи прийняття оптимальних рішень. А враховуючи те, що управління освітньою діяльністю – це управління багатовимірною і багатокритеріальною системою, то слід зупинитися на методах від яких багато в чому залежить вибір найкращих рішень і отримання найкращих результатів в багатоступеневому освітньому процесі. І якщо розглядати освітню діяльність як багатовимірну кібернетичну систему, то слід обрати таке функціонування освітніх механізмів і оцінювання їх ефективності протягом виконання освітніх процесів, яке б задовольняло критеріям оптимального пошуку найкращих рішень.

Кількісні методи вирішують певні класи задач, до яких в першу чергу слід віднести: завдання лінійного програмування; завдання нелінійного програмування; задачі цілочислового програмування; завдання параметричного програмування; завдання дробово-лінійного програмування; завдання стохастичного програмування; завдання динамічного програмування; евристичне програмування; багатокритеріальне програмування; методи прогнозування з передбаченням трендів зміни якісних показників, виявленням альтернатив розвитку та моніторингом наслідків прогнозування.

Найбільш поширений метод – лінійне програмування, широко застосовується при оцінюванні кількісних показників в освіті за рахунок побудови цільової функції, на яку накладаються певні кількісні обмеження (можуть-бути показники структури, яка сприймається за еталон), наприклад, максимізація доходу від збільшення набору здобувачів ВО, які поступили на контрактній основі при мінімізації витрат на господарські цілі.

Важливим аспектом освітньої діяльності є динамізм і багатостадійність освітнього процесу. Метод динамічного програмування розглядає оптимізацію рішень на кожній стадії процесу, тому що, як правило, просте сумування результатів окремих стадій не дає оптимальне рішення. А керуючий вектор динамічного програмування поетапно проводить крок за кроком максимізацію загальної суми цільової функції, наприклад оптимізуються поквартальні витрати на навчання студентів протягом року, періоду навчання, щоб досягти найкращий результат в кінці періоду.

Особливу групу кількісних методів складають методи для вирішення задач багатокритеріальної оптимізації (надалі – БКО). Наведемо один із способів класифікації цих методів [60; 89], заснований на змісті та формі використання додаткової інформації про переваги особи, що приймають рішення (надалі – ОПП) [60], відповідно до якої виділяють наступні класи методів: методи, що не враховують переваги ОПП (no-preference methods); метод зведення до однокритеріальних (згортки, уступок, цільового програмування); апостеріорні методи (a posteriori methods); апіорні методи (a priori methods); інтерактивні методи (interactive methods: ОПП – аналіз сукупності ітерацій + розрахунок БКО-системою; ОПП – функція переваг-нейронна мережа).

До методів, що не враховує переваги ОПП (no-preference methods), відноситься дуже відомий комбінований метод цільового програмування з методом послідовного звуження множини Парето, що застосовують для вирішення прикладних економічних задач. Цей метод привертає особливу увагу до пошуку оптимальних рішень при управлінні діяльністю ОО, т.я.

цей процес прийняття рішень базується на значній множині критеріїв і потребують відповідних компромісів при визначенні багатовимірного простору. З цього приводу є певні підстави застосувати його в нашому дослідженні, під узагальненою назвою – метод Парето. Всі інші засновані на оцінках функції переваг ОНР: апіорні, апостеріорні, інтерактивні (інтерактивні методи, засновані на парному порівнянні рішень) методи передбачають внесення ЛНР до БКО-системи.

Відповідно до визначених складових методології управління діяльністю ОО, основою якої є СК модель результативного досягнення цілей ВО, необхідним у наступному розділі роботи є обґрунтування методичних основ побудови СК моделі управління діяльністю ОО на засадах якості, що передбачає розробку науково-методичного підходу до кількісного оцінювання результатів діяльності ОО із застосуванням методу для вирішення задачі БКО.

Висновки до четвертого розділу

В четвертому розділі, відповідно мети дослідження, одержано наступні результати:

1. З метою визначення, врахування та можливості зменшення негативного впливу на якість діяльність ОО, удосконалено науково-методичні положення моніторингу факторів впливу на якість діяльності ОО, за рахунок їх поділу на зовнішні та внутрішні із подальшою градацією за функціональною ознакою на: організаційно-економічні, соціально-економічні, людські, адміністративно-управлінські, технологічні, політико-правові та психологічні. З огляду нерівномірного характеру впливу факторів на якість діяльності ОО, залежно від етапів життєвого циклу освітніх послуг, необхідним є застосування методу апріорного ранжування, заснованого на експертній оцінці факторів групою як вітчизняних, так і зарубіжних фахівців, компетентних у досліджуваній області, тим самим забезпечуючи визначення пріоритетності факторів, зокрема за групами зацікавлених сторін, на які ОО має спрямувати управлінські зусилля. Моніторинг зовнішніх та внутрішніх факторів впливу забезпечує якісний аналіз та є підґрунтям розробки кількісного аналізу та оцінювання якості діяльності ОО.

2. Проведений в роботі ґрунтовний аналіз наявних моделей багатовимірного кількісного оцінювання якості діяльності ОО сприяв визначенню переваг та недоліків у їх застосуванні для оцінювання, зокрема рейтинговими моделями, як такими, що забезпечують незалежність та багатовимірність процедури оцінювання, що дозволило удосконалити типологізацію рейтингових моделей оцінювання якості діяльності ОО відповідно до обґрунтованих критеріїв та елементів, що надає можливість упорядкувати та систематизувати рейтингові моделі залежно від обраного критерію. Саме типологізація моделей оцінювання, на відміну від класифікації, підкреслює, що діяльність ОО характеризується нечіткими множинами, а її результати є складною багаторівневою та багатокритеріальною множиною елементів.

3. Доведено, що методами, які забезпечують можливість багатовимірного оцінювання результатів та прийняття управлінських рішень, спрямованих на досягнення визначених цілей, є методи що оперують багатовимірними структурами, але не всі із них застосовують кількісні методи прийняття оптимальних рішень. Управління освітньою діяльністю – це управління багатовимірною і багатокритеріальною системою, тому визначено, що в діяльності ОО доцільним є застосування методів, від яких багато в чому залежить вибір найкращих рішень і отримання найкращих результатів в багатоступеневому освітньому процесі. Векторність цілей ВО та різноманіття зацікавлених сторін визначають векторний характер цільової функції прийняття управлінських рішень в ОО, де кожен результат діяльності описується набором чисел, що характеризують її якість, утворюючи тим самим задачу багатокритеріальної оптимізації (надалі – БКО). Для вирішення задач БКО застосовують особливу групу кількісних методів, в ході аналізу яких обґрунтовано, що пошук оптимальних рішень при управлінні діяльністю ОО забезпечує метод Парето, з огляду того, що не враховує переваги особи, що приймає рішення (надалі – ОПР), тому як процес прийняття рішень в ОО базується на значній множині критеріїв і потребує відповідних компромісів при визначенні багатовимірного простору.

Результати досліджень за темою дисертації по четвертому розділу опубліковані в роботах [107 – 120; 122; 127; 164].

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ
ДО РОЗДІЛУ 4

1. Азгальдов Г.Г. Квалиметрия в архитектурно-строительном проектировании / Г.Г. Азгальдов. – М.: Стройиздат, 1989. – 264 с.
2. Азгальдов Г.Г. Квалиметрия в высшей школе / Азгальдов Г.Г., Костин А.В., Смирнов В.В. [Электронный ресурс]. URL: www.labrate.ru/qualimetry_in_high_school/062779.pdf
3. Азгальдов Г.Г. Квалиметрия для всех: учеб. пособ. / Азгальдов Г.Г., Костин А.В., Садовов В.В. – М.: ИнформЗнание, 2012. – 166 с.
4. Аналітичний звіт «Компас-2013» [Электронный ресурс]. URL: HYPERLINK "<http://www.bestuniversities.com.ua>" www.bestuniversities.com.ua.
5. Ананьев П.И. Уровень подготовленности абитуриента как фактор, влияющий на качество образовательного процесса / П.И. Ананьев, М.А. Кайгородова // Ползуновский вестник. – 2006. – № 1. – С. 12 – 16.
6. Англо-русский русско-английский современный словарь + грамматика [состав. Т.А. Сиротина] / – Ростов-на-Дону: ООО «БАРО-ПРЕСС»? 2000 – 992 с.
7. Англо-украинский украинско-английский словарь [сост. Жлуктенко Ю.А., Биховец Н.Н., Шванц А.В.]. – 2-е изд. – К.: Рад.шк., 1987 р. – 432 с.
8. Англо-український, англо-російський, тлумачний український словник [Lingvo Online] [Электронный ресурс]. URL: www.lingvo.ua
9. Андрианова Л.Н. Кредитный рейтинг: теоретические аспекты / Л.Н. Андрианова // Банковские услуги. – 2000. – № 1. – С. 13–24.
10. Ашер А. Глобальные рейтинги и рейтинговые таблицы / А. Ашер, М. Савино; пер. с англ. Б. Покатович // Вопросы образования. – 2007. – № 4. – С. 201 – 216.
11. Бабак М.П. Рейтинг як комунікативна технологія пропаганди [Электронный ресурс] / М.П. Бабак // Институт журналистики. URL: <http://journalib.univ.kiev.ua/index.php?act=article&article=1353>
12. Балацкий Е.В. Глобальные рейтинги университетов: практика составления и использования [Электронный ресурс] / Е.В. Балацкий, Н.А. Екимова // Капитал Страны. Федеральное интернет-издание (сетевой ресурс). URL: <http://www.kapital-rus.ru/articles/article/182904/>
13. Балацкий Е.В. Глобальные рейтинги университетов: проблема манипулирования [Электронный ресурс] / Е.В. Балацкий, Н.А. Екимова // Новая экономическая ассоциация. – 2012. – № 1 (13). – С. 126 – 146. URL: HYPERLINK "<http://journal.econorus.org/pdf/NEA-13.pdf>" <http://journal.econorus.org/pdf/NEA-13.pdf>
14. Балацкий Е.В. Международные рейтинги университетов: практика составления и использования [Электронный ресурс] / Е.В. Балацкий, Н.А. Екимова // Новая экономическая ассоциация. – 2011. – № 9. URL: HYPERLINK "<http://journal.econorus.org/pdf/NEA-9.pdf>" <http://journal.econorus.org/pdf/NEA-9.pdf>
15. Батковський В.А. Рейтингова оцінка діяльності банків / В.А. Батковський // Фінанси України. – 2004. – № 5. – С. 145 – 151.
16. Бельгийско-нидерландская модель (НВО Expert Group) [Электронный ресурс] / Информационно-справочный портал поддержки систем управления качеством. URL: HYPERLINK "<http://quality.edu.ru/quality/sk/deskr/modeli/374/>"

<http://quality.edu.ru/quality/sk/deskr/modeli/374/>

17.Бешелев С.Д. Математико-статистические методы экспертных оценок / С.Д. Бешелев, Ф.Г. Гурвич. – [2-е изд., пер. и доп.]. – М.: Статистика, 1980. – 263 с.

18.Бизнес-словарь [Электронный ресурс]. URL: <http://www.vocable.ru/dictionary/440/word/reiting>

19.Борисова Е.Р. Система менеджмента качества вуза: оценка удовлетворенности / Е.Р. Борисова // Технологии качества жизни. – 2002. – т.2. – №1. – С. 33 – 38.

20.Борисова И.И. Системы управления качеством образования: поиск эффективной модели [Электронный ресурс]/ И.И. Борисова // Информационно-справочный портал поддержки систем управления качеством. URL: HYPERLINK "http://quality.edu.ru/quality/sk/param/738/" <http://quality.edu.ru/quality/sk/param/738/>

21.Ботнева Н.Ю. Образование и его влияние на рост экономики [Электронный ресурс]/ Ботнева Н.Ю., Филаткин В.Н. // Сборник научных статей « HYPERLINK "http://www.ibl.ru/konf/021210/index.shtml" Проблемы системной модернизации экономики России: социально-политический, финансово-экономический и экологический аспекты». – СПб.: Институт бизнеса и права. – 2010. URL: <http://www.ibl.ru/konf/021210/105.html>

22.Буздалин А.В. Как построить рейтинг стратегической надежности банков [Текст] / А. В. Буздалин // Банковское дело. – 2000. – № 11. – С. 2 – 9.

23.Вільна енциклопедія Вікіпедія [Електронний ресурс]. URL: <http://uk.wikipedia.org/wiki/>

24.Віткін Л.М. Еволюція системи управління якістю вищого навчального закладу / [Віткін Л.М., Борисенко З.М., Глухова О.І., Карандєєв К.Г.] // Стандартизація, сертифікація, якість. – 2012. – № 3. – С. 40 – 45.

25.Віткін Л.М. Концептуальна модель оцінювання якості підготовки випускника ВНЗ / Віткін Л.М., Лаптев С., Хімичева Г.І. // Стандартизація, сертифікація, якість. – 2003. – №3. – С. 69 – 73.

26.Віткін Леонід Михайлович. Формування методичних і нормативних засад для впровадження міжнародних стандартів ISO 9000 у вищих навчальних закладах: автореф. дис. ... канд. техн. наук: 05.01.02: Київ, 2005 – 22 с.

27.Віткін Л.М. Еволюція системи управління якістю вищого навчального закладу / [Віткін Л.М., Борисенко З.М., Глухова О.І., Карандєєв К.Г.] // Стандартизація, сертифікація, якість. – 2012. – № 3. – С. 40 – 45.

28.Воробієнко П.П. На шляху до економіки майбутнього суспільства / П.П. Воробієнко // Економічний часопис-XXI. – 2015. – №1-2(1). – С. 4 – 6.

29.Готовчиков И.Ф. Новые технологии взвешивания рейтингов / И. Ф. Готовчиков // Банковские услуги. – 2005. – № 11. – С. 2–11.

30.Грабовецький Б.Є. Економічний аналіз: навч. посіб. / Б.Є. Грабовецький. – Київ: Центр учбової літератури, 2009. – 256 с.

31.Гранатуров В.М. Конкурентоспроможність телекомунікаційних компаній: проблеми теорії та практики управління: монографія / В.М. Гранатуров, І.А. Кораблінова / за наук.ред. проф. В.М. Гранатурова. – К.: Кафедра, 2012. – 320 с.

32.Дубинский А.Г. Первоочередные меры для повышения позиции вуза в международном рейтинге Webometrics / А.Г. Дубинский // Восточно-Европейский журнал передовых технологий. – 2012. – № 6/2(60). – С. 52 – 56.

33.Економіка телекомунікацій: навч. посіб. [для студ. вищих навч. закл.]; за заг. ред. В.М. Орлова. – [2-ге вид., перер.]. – О.: ОНАЗ, 2015. – 140 с.

34.Економічний аналіз: навч. посіб./ [М.А. Болюх, В.З. Бурчевський, М.І. Горбаток та ін.]; За ред. акад. НАНУ, проф. М. Г. Чумаченка. – Вид. 2-ге, перероб. і доп. – К.: КНЕУ, 2003. – 556 с.

35.Еременко Е.С. Организационно-экономический механизм повышения качества высшего образования в условиях реформирования высшей школы: автореферат дис. ... кандидата экономических наук: 08.00.05 / Еременко Елена Сергеевна; [Место защиты: Санкт-Петербургский государственный университет сервиса и экономики]. – Санкт-Петербург, 2013 – 23 с.

36.Заварыкина Л.В. Сравнительный анализ международных методологий ранжирования высших учебных заведений / Заварыкина Л.В., Лопатина А.С., Перфильева О.В. // Вестник международных организаций. – 2012. – № 1. – С.70 – 121.

37.Загірняк М.В. Ранжування у вищій освіті – національний досвід та перспективи розвитку [Електронний ресурс] / М.В. Загірняк, С.А. Сергієнко. – URL: HYPERLINK "http://ees.kdu.edu.ua/wp-content/uploads/2013/04/83.pdf" http://ees.kdu.edu.ua/wp-content/uploads/2013/04/83.pdf.

38.Здійснення процедур акредитації, ліцензування та рейтингування вищих навчальних закладів України з використанням онтологічного підходу: [навч.-метод. посіб.] / [укладачі: В.Д. Шинкарук, М.В. Михайліченко, М.Ф. Бондаренко, Н.С. Лесна, Н.В. Рябова, М.В. Климова, Н.О. Волошина, В.Б. Репка, Г.А. Воскобойникова]. – Харків: ХНУРЕ, 2008. – 112 с.

39.Зінченко В.О. Вплив зовнішнього середовища на діяльність вищих навчальних закладів Луганської області [Електронний ресурс]/ В.О. Зінченко // Економічний вісник Донбасу. – 2008. – №4. – С. 30 – 33. – Режим доступу: <http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/17918/05-Zinchenko.pdf?sequence=1>

40.Зубрицкас И.И. Основы теории надежности и технической эксплуатации автомобилей: учеб. пособ. / И.И. Зубрицкас. – НовГУ. – Новгород, 1997. – 127 с.

41.Иняц Н. Малая энциклопедия качества / Иняц Н. – В трёх частях. – Часть III. – Современная история качества; под общ. ред. Ю.В. Василькова и Н.Н. Аниськиной; пер. с хорват. Л.Н. Белинской. – М.: РИА «Стандарты и качество», 2003. – 224 с., ил. – (Серия «Дом качества»; вып. 17 (26).

42.Інформаційний освітній портал «Освіта.уа» [Електронний ресурс]. – URL: HYPERLINK "http://osvita.ua/vnz/rating/25712/" http://osvita.ua/vnz/rating/25712/

43.Карчева Г. Рейтингові оцінки надійності банків та їх роль у підвищенні капіталізації банківської системи / Г. Карчева, А. Камінський, О. Юрчук // Вісник Національного банку України. – 2003. – № 2. – С. 22 – 28.

44.Качалов В.А. Стандарты ИСО 9000 и проблемы управления качеством в вузах (записки менеджера качества) / В.А. Качалов. – Москва: ИздАТ, 2001. – 128 с.

45. Кислюк К.В. Спеціальне документознавство [Електронний ресурс]. URL: http://pidruchniki.ws/18471227/dokumentoznavstvo/spetsialne_dokumentoznavstvo_-_kislyuk_kv
46. Козак О. Аналіз факторів впливу на якість вищої освіти в Україні [Електронний ресурс] / О. Козак // Галицький економічний вісник. – 2012. – №4(37). – С.5 – 10. – (економіка та управління національним господарством). URL: http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/2222/1/GEB_2012_v37_No4-O_Kozak-Analysis_of_factors_influencing_the_quality_of__5.pdf
47. Козьменко О.В. Рейтингування страхових компаній і розрахунок страхових тарифів на базі використання економіко-математичних методів: [монографія] / О. В. Козьменко. – Суми : ДВНЗ “УАБС НБУ”, 2008. – 95 с.
48. Коломієць О.Л. Сутність евристичних функцій у системі менеджменту [Електронний ресурс] / О.Л. Коломієць // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія «Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку». – Львів: Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2013. – №769. – С.41 – 46. URL: HYPERLINK "http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/23179/1/7-41-46.pdf" <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/23179/1/7-41-46.pdf>
49. Кочарян І.С. Оцінка розмірності системи показників навчальної потужності вищої освіти України / І.С. Кочарян // Економіка розвитку. – 2013. - №3 (67). – С.46 – 50.
50. Красношарпа В.В. Управління людськими ресурсами: курс лекцій / В.В. Красношарпа. – К.: Київ, 2004. – 42 с.
51. Красняков Є. Чинники впливу на процеси формування та здійснення державної політики в галузі освіти України [Електронний ресурс] / Є. Красняков // Журнал Верховної ради України «Віче». – 2001. – № 2. URL: <http://www.viche.info/journal/2381/>
52. Кубрикова Е.Ю. Рейтинг [Електронний ресурс] / Е.Ю. Кубрикова // Энциклопедический Фонд. URL: HYPERLINK "http://www.russika.ru/ef.php?s=4914/" <http://www.russika.ru/ef.php?s=4914/> - Загл. с экрана.
53. Купалова Г.І. Теорія економічного аналізу: навч. посіб. [Електронний ресурс]. URL: http://pidruchniki.com/11631018/ekonomika/evristichni_metodi_zastosuvannya_ekonomichnomu_analizi
54. Кучерова Е.Н. Состав и система факторов, влияющих на качество образования [Электронный ресурс] / Е.Н. Кучерова. URL: http://www.vfmgju.ru/files/16_02_2007_4.pdf
55. Кучма Р.М. Сучасні системи управління якістю вищої освіти в контексті вимог Болонського процесу / Р.М. Кучма // Вісник Київського нац. університету ім. Т.Шевченка: Сер.: Філософія.Політологія. – 01/2010. – Вип.94/96. – С. 87 – 93.
56. Ларионова М.В. Методология сравнительного анализа международных подходов к ранжированию высших учебных заведений [Электронный ресурс] / М. В. Ларионова // Вестник международных организаций. – 2012. – № 1. – С.34 – 69. URL: <http://ecsocman.hse.ru/data/2012/03/26/1269124896/3.pdf>
57. Левшин М.М. Необхідність використання міжнародних стандартів якості ISO у практиці вищих навчальних закладів України. Стан впровадження

інноваційного менеджменту в національній системі вищої освіти [Електронний ресурс] / М.М. Левшин, С.А. Свіжевська. URL: http://www.nmu.org.ua/ua/content/infrastructure/structural_divisions/science_met_dep/statti_akr/neobkh-dn-st-vikoristannya-m-zhnarodnikh-standart-v-yakost-iso-u-praktits-vishchikh-navchalnikh-zakl.php

58.Леонтьев Евгений Дмитриевич. Модели и методы оценки эффективности управления малым предприятием связи: дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 [Электронный ресурс]: Курск, 2014. – 169 с. URL: https://www.swsu.ru/structura/aup/upiakvk/oad/leontyeved_disser.pdf

59.Ліцензійні умови надання освітніх послуг у сфері вищої освіти: наказ Міністерства освіти і науки України від 24 грудня 2003 року № 847 (у редакції наказу Міністерства освіти і науки, молоді та спорту України від 29 листопада 2011 року № 1377) [Електронний ресурс] / Офіційний веб-портал Верховної ради України. URL: HYPERLINK "<http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z0075-04>" <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z0075-04>. – (Бібліотека офіційних видань).

60.Лотов А.В. Многокритериальные задачи принятия решений: учеб. пособ. [Электронный ресурс] / Лотов А.В., Поспелова И.И. – М.: МАКС Пресс, 2008. – 197 с. – Режим доступа: HYPERLINK "<http://technomag.bmstu.ru/doc/547747.html> 259" <http://technomag.bmstu.ru/doc/547747.html> 259

61.Маслова Л.Д. О системах оценки качества высшего образования [Электронный ресурс] / Л.Д. Маслова. – Международный научно-исследовательский журнал. – 2012. – Выпуск 3(3). – С. – 64 – 69. URL: HYPERLINK "<https://research-journal.org/pedagogy/o-sistemah-ocenki-kachestva-vysshego-ob/>" <https://research-journal.org/pedagogy/o-sistemah-ocenki-kachestva-vysshego-ob/>

62.Менеджмент, маркетинг и экономика образования: учеб. пособ.; под ред. А.П. Егоршина [Электронный ресурс]. – Н. Новгород: НИМБ, 2001. – 624 с. – URL: HYPERLINK "<http://www.vocable.ru/dictionary/930/word/reiting>" <http://www.vocable.ru/dictionary/930/word/reiting>

63.Михайліченко М.В. Рейтингування як механізм оцінювання якості освітніх послуг / М.В. Михайліченко // Науковий часопис НПУ імені М.П. Драгоманова (Серія 5. Педагогічні науки: реалії та перспективи). – Випуск 27. – 2011. – С. 180 – 185.

64.Міщенко В.І. Банківський нагляд: навч. посіб. / Міщенко В.І., Яценюк А. П., Коваленко В.В., Коренева О.Г. – К.: Знання, 2004. – 406 с.

65.Момот А.И. Структура и критерии модели системы менеджмента качества ВУЗа [Электронный ресурс] / Момот А.И., Мирошниченко Е.В., Михацкая А.В. // Сучасні технології в машинобудуванні: зб. наук. пр. – Харків: НТУ "ХПІ", 2010. – Вип. 4. – С. 290 – 302. URL: HYPERLINK "http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/19430/1/STvMS_2010_4_Momot_Struktura.pdf" http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/19430/1/STvMS_2010_4_Momot_Struktura.pdf

66.Моніторинг якості освіти: світові досягнення та українські перспективи / За заг. ред. О.І. Локшиної. – К.: К.І.С, 2004. – 128 с.

67.Моніторинг якості освіти: світові досягнення та українські перспективи / за заг. ред. О.І. Локшиної. – К.: К.І.С, 2004. – 128 с.

68. Ніколаєнко С.М. Рейтингові системи – складова національного моніторингу якості вищої освіти / С.М. Ніколаєнко // Вища школа. – 2007. – № 4. – С. 3 – 14.
69. Новейший философский словарь / сост. и гл. н. ред. А.А. Грицанов; 3-е изд., испр. – Мн.: Книжный Дом, 2003. – 1280 с. (Мир энциклопедий).
70. Новый толково-словообразовательный словарь русского языка [сост. Т.Ф. Ефремова] [Электронный ресурс]. URL: <http://efremova.slovaronline.com/P/PE/93959-REYTING>
71. Обеспечение и оценка качества высшего образования [Электронный ресурс]. URL: [HYPERLINK "http://rudiplom.ru/articles/Obespechenie%20i%20otsenka%20kachestva%20vysshego%20obrazovaniya.html"](http://rudiplom.ru/articles/Obespechenie%20i%20otsenka%20kachestva%20vysshego%20obrazovaniya.html)
<http://rudiplom.ru/articles/Obespechenie%20i%20otsenka%20kachestva%20vysshego%20obrazovaniya.html>
72. Ожегов С. Толковый словарь Русского языка [Электронный ресурс] / С. Ожегов. – Режим доступа: <http://slovari.299.ru/word.php?id=19119&sl=oj>
73. Оценка качества образовательных услуг [Электронный ресурс]. – URL: http://www.ido.rudn.ru/Open/menegment/t6_3.htm
74. Павлова С.О. Оцінка якості освітнього процесу як основної складової конкурентноздатності школи [Електронний ресурс] / С.О. Павлова. URL: http://virtkafedra.ucoz.ua/el_gurnal/pages/vyp11/1/Pavlova.pdf
75. Павлюченко Е.И. Эффективное управление образовательным процессом в вузе: теория, методология и практика: автореферат дис. ... доктора экономических наук: 08.00.05 / Павлюченко Елена Ивановна; [Место защиты: ГОУ ВПО «Дагестанский государственный технический университет»]. – Махачкала, 2009. – 41 с.
76. Переводчик Google [Электронный ресурс]. URL: www.translate.google.com
77. Петруня Ю.Є. Маркетинг: навч. посіб. / Ю.Є. Петруня. – К.: Знання, 2007. – 325 с. – (Вища освіта ХХІ століття).
78. Побудова системи управління якістю вищих навчальних закладів: [посіб. для ВНЗ у 2-х кн.] / Віткін Л.М., Лаптев С.М., Фініков Т.В., Піддубна С.М. – Київ: Таксон, 2009 – 564 с.: бібліогр.: С. 549 – 563.
79. Порохня В.М. Интеллектуальный капитал экономичного зростання: навч. посіб. / В.М. Порохня. – Запоріжжя: КПУ, 2012. – 696 с.
80. Почтовюк А.Б. Методика та порядок дослідження раціональності діяльності суб'єктів системи вищої освіти / А.Б. Почтовюк // Економічний форум. – 2013. – № 4. – С. 136 – 143. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfor_2013_4_24.
81. Про вищу освіту [Електронний ресурс]: закон України від 01.07.2014 № 1556-VII / Інформаційно-аналітичний портал про вищу освіту в Україні та за кордоном. – Режим доступу: [HYPERLINK "http://vnz.org.ua/zakonodavstvo/111-zakon-ukrayiny-pro-vyschu-osvitu"](http://vnz.org.ua/zakonodavstvo/111-zakon-ukrayiny-pro-vyschu-osvitu) <http://vnz.org.ua/zakonodavstvo/111-zakon-ukrayiny-pro-vyschu-osvitu>. – (Бібліотека офіційних видань).
82. Про внесення змін до наказу Держкомстату від 02.08.2005 N 224 "Про затвердження Методики розрахунку інтегрального індексу виробництва": наказ

від 5 серпня 2011 року № 201 [Електронний ресурс] / Державний комітет статистики України. URL: HYPERLINK "http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/FIN69328.html" http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/FIN69328.html. – (Бібліотека офіційних видань).

83. Про затвердження Державних вимог до акредитації напряму підготовки, спеціальності та вищого навчального закладу: наказ Міністерства освіти і науки, молоді та спорту від 13 червня 2012 року № 689 [Електронний ресурс] / Офіційний веб-портал Верховної ради України. URL: HYPERLINK "<http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z1108-12>" <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z1108-12>. – (Бібліотека офіційних видань).

84. Про затвердження ліцензійних умов провадження освітньої діяльності закладів освіти: постанова Кабінету Міністрів України від 30 грудня 2015 р. № 1187 [Електронний ресурс] / Офіційний веб-портал Верховної ради України. URL: HYPERLINK "<http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1187-2015-%D0%BF>" <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1187-2015-%D0%BF>. – (Бібліотека офіційних видань).

85. Про затвердження Положення про акредитацію вищих навчальних закладів і спеціальностей у вищих навчальних закладах та вищих професійних училищах: постанова Кабінету Міністрів України від 09 серпня 2001 року № 978 [Електронний ресурс] / Офіційний веб-портал Верховної ради України. – Режим доступу: HYPERLINK "<http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/978-2001-%D0%BF>" <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/978-2001-%D0%BF>. – (Бібліотека офіційних видань).

86. Про освіту: закон України від 23.05.1991 № 1060-XII [Електронний ресурс] / Відомості Верховної Ради УРСР. – 1991. – № 34. – ст. 451. URL: HYPERLINK "<http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1060-12>" <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1060-12>. – (Бібліотека офіційних видань).

87. Прокопенко О.В. Підходи до оцінки якості освіти у вишах: матеріали науково-методичної конференції [«Сучасні проблеми вищої освіти України в контексті інтеграції до європейського освітнього простору», (Суми, 6-7 жовтня 2010 року)] [Електронний ресурс] / О.В. Прокопенко. – Суми: Сумський державний університет. – 2010. – С. 36 – 39. URL: HYPERLINK "<http://nadoest.com/suchasni-problemi-vishoyi-osviti-ukrayini-v-konteksti-integrac>" <http://nadoest.com/suchasni-problemi-vishoyi-osviti-ukrayini-v-konteksti-integrac>

88. Пфейфер Н.Э. Мониторинг качества образования как генеральная линия в организации учебного процесса [Электронный ресурс] / Н.Э.Пфейфер // Вестник КарГУ. – 2012. – № 2(66). URL: <http://www.twirpx.com/file/1264551/>

89. Растрин Л.А. Адаптивные методы многокритериальной оптимизации / Л.А. Растрин, Я.Ю. Эйдук // Автоматика и телемеханика. – 1985. – № 1. – С. 5-26.

90. Рейтинги ВНЗ України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: HYPERLINK "<http://www.euroosvita.net/reyt/>" <http://www.euroosvita.net/reyt/>

91. Репин В.В. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов / В.В. Репин, В.Г. Елиферов. – М.: РИА «Стандарты и качество», 2004. – 408 с., - алл. (Серия «Практический менеджмент»).

92. Романчиков В.І. Основи наукових досліджень [Текст]: навч. посіб / В.І. Романчиков. – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 254 с.

93. Российская социологическая энциклопедия [под общей ред. акад. РАН Г. В. Осипова] [Электронный ресурс]. URL: HYPERLINK "<http://voluntary.ru/dictionary/619/word/metod-yekspertnyh-ocenok>" <http://voluntary.ru/dictionary/619/word/metod-yekspertnyh-ocenok>
94. Салогубова В.М. Визначення рейтингової оцінки вищого навчального закладу на підставі багаторівневої системи показників / В.М. Салогубова // Культура народів Причорномор'я. – 2011. – № 215. – С. 115 – 117.
95. Синк Д.С. Управление производительностью: планирование, измерение и оценка, контроль и повышение / Д.С. Синк – М.: Прогресс, 1989. – 528 с.
96. Сироткин Г.В. Системный анализ факторов качества образования в вузе / Г.В. Сироткин // Прикаспийский журнал: управление и высокие технологии. – 2013. – № 2 (22). – С. 109 – 118.
97. Системи управління якістю. Вимоги: (ISO 9001: 2008, IDT): ДСТУ ISO 9001:2009. – [На заміну ДСТУ ISO 9001:2001; чинний від 20090901]. – К.: Держспоживстандарт України, 2009. – 33 с. – (Національний стандарт України).
98. Системи управління якістю. Вимоги: (ISO 9001: 2015, IDT): ДСТУ ISO 9001:2015. – [На заміну ДСТУ ISO 9001:2009; чинний від 20160701]. – К.: ДП «УкрНДНЦ», 2016. – 22 с. – (Національний стандарт України).
99. Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів (ISO 9000:2005, IDT): ДСТУ ISO 9000:2007. – [На заміну ДСТУ ISO 9000:2001; чинний від 20080101]. – К.: Держспоживстандарт України, 2008. – 34 с. – (Національний стандарт України).
100. HYPERLINK "<http://nic.gov.ru/ru/inworld/countries>" Системи образования по странам [Электронный ресурс] / Национальный информационный центр ФГБУ «Главэкспертцентр». URL: HYPERLINK "<http://nic.gov.ru/ru/inworld/countries>" <http://nic.gov.ru/ru/inworld/countries>
101. Скуловатова О. Інтернет-ресурси як психологічний фактор впливу на якість навчання [Електронний ресурс] / О. Скуловатова // Актуальні проблеми психології: вісник КНТЕУ. 2013. №5. С. 84–94. URL: <http://visnik.knteu.kiev.ua/files/2013/05/7.pdf>
102. Словарь Лопатникова [Электронный ресурс]. URL: HYPERLINK "<http://slovar-lopaticnikov.ru/slovar/r/renking/>" <http://slovar-lopaticnikov.ru/slovar/r/renking/>
103. Словарь русских синонимов [Электронный ресурс]. URL: HYPERLINK "<http://jeck.ru/tools/SynonymsDictionary/распределять>" <http://jeck.ru/tools/SynonymsDictionary/распределять>
104. Снеговая С.Н. Методика управления качеством образовательных услуг [Электронный ресурс]/ С.Н. Снеговая. URL: <http://journals.uran.ua/index.php/2225-6407/article/view/15962>
105. Современный экономический словарь [сост. Райзберг Б., Лозовский Л., Стародубцева Е.] [Электронный ресурс]. URL: HYPERLINK "<http://slovari.yandex.ru/Ранжирование%20/значение/>" <http://slovari.yandex.ru/Ранжирование%20/значение/>
106. Социология: Энциклопедия [сост. А.А. Грицанов и др.] [Электронный ресурс]. URL: <http://voluntary.ru/dictionary/568/word/reiting>
107. Станкевич І.В. «Якість освіти» в світлі сучасних вимог інформаційного суспільства: матеріали III міжнар. наук.-практ. конф. [«Економіка та управління в

умовах побудови інформаційного суспільства», секція 1 «Інноваційна складова розвитку трансформаційної економіки», (м. Одеса, 17 – 18 квітня 2014 р.); у 3-х частинах] / І.В. Станкевич, Т.В. Гавриленко. – Одеса: ОНАЗ ім. О.С. Попова. – 2014. – ч. 1. – С. 124 – 127.

108.Станкевич І.В. Від якості освіти – до якості життя: матеріали III міжнар. науково-практ. конф. [«Економіка та управління в умовах побудови інформаційного суспільства». Секція 2 Організаційно-управлінська та маркетингова діяльність в умовах побудови інформаційного суспільства, (Одеса, 17 – 18 квітня 2014); у 3-х частинах] / І.В. Станкевич, К.С. Зубілевич. – Одеса: ОНАЗ ім. О.С. Попова. – 2014. – ч. 2. – С. 11 – 14.

109.Станкевич І.В. Існуючі підходи щодо моніторингу та кількісних методів оцінювання якості вищої освіти та результативності діяльності освітніх організацій: матеріали VI міжнар. науково-практ. конф. [«Економіка та управління в умовах побудови інформаційного суспільства», (м. Одеса, 29 березня 2017 року)] / І.В. Станкевич. – Одеса: ОНАЗ ім. О.С. Попова, 2017. – С. 90 – 93.

110.Станкевич І.В. Кваліметричний підхід щодо комплексної оцінки якості роботи оператора поштового зв'язку / І.В. Станкевич, В.А. Коляденко // Банківська справа: науково-практ.журнал / М-во освіти і науки України. – К.: Знання. – 2013. – № 5 (113). – С. 84 – 93.

111.Станкевич І.В. Критерії зовнішнього оцінювання якості освітньої діяльності вищих навчальних закладів: традиційний погляд на визначення / І.В. Станкевич // науковий журнал: Економіка розвитку. – Харків: Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця. – 2015. - №1(73). – С. 26 – 34.

112.Станкевич І.В. Методичний підхід щодо інтегральної оцінки якості послуг поштового зв'язку / І.В. Станкевич // «Економіка. Менеджмент. Бізнес»: зб . наук. праць. – Київ: Державний університет інформаційно-комунікаційних технологій (ДУІКТ). – 2010. – № 1. – С. 47 – 54.

113.Станкевич І.В. Моніторинг факторів впливу на якість вищої освіти та навчально-виробничої діяльності освітніх організацій: materials of International scientific-practical conference [«Economic Development strategy in terms of European integration», (may 27, 2016 (Kaunas, Lithuania))] / І.В. Станкевич. – Lithuania: Aleksandras Stulginskis University. Business and Rural development management institute. – pp. 186 – 189.

114.Станкевич І.В. Моніторингові моделі оцінювання якості вищої освіти: матеріали міжнар. науково-практ. конф. [«Соціально-економічний розвиток України: загрози та виклики в умовах трансформаційних змін», (29 – 30 квітня, 2016 р., м. Одеса)] / І.В. Станкевич. – Одеса: ОНУ ім. І.І. Мечнікова. – С. 150 – 153

115.Станкевич І.В. Оцінювання якості вищої освіти та навчально-виробничої діяльності освітніх організацій на основі акредитаційних критеріїв / І. В. Станкевич // Бізнес інформ: міжнародний науковий економічний журнал. – 2016. – №6. – С. 119 – 125.

116.Станкевич І.В. Ранжування ВНЗ: термінологія та визначення базових понять / І.В. Станкевич // Проблеми економіки: міжнародний науковий

рецензований журнал із відкритим доступом. – Харків: науково-дослідний центр індустріальних проблем розвитку НАН України. – 2013. – № 4. – С. 140 – 150.

117. Станкевич І.В. Рейтинг вищого навчального закладу як інструмент оцінки його якості та результативності діяльності: матеріали ХІХ міжнар. наук.-метод. конф. [«Управління якістю підготовки фахівців», секція 1 «Актуальні проблеми освіти та шляхи їх вирішення», (м. Одеса, 17 – 18 квітня 2014 р.); у 2-х частинах] / І.В. Станкевич. – Одеса: Одеська державна академія будівництва. – 2014. – ч. 1. – С. 102 – 103.

118. Станкевич І.В. Рейтингові системи – незалежний погляд на діяльність вищих навчальних закладів: матеріали ІІ міжнародної науково-практичної конференції [«Проблеми сучасної економіки». Ч.1, секція «Економіка освіти», (м. Донецьк, 27 – 28 вересня 2013 р.)] / І.В. Станкевич. – Східноукраїнський інститут економіки. – Донецьк: ГО «СІЕУ». – 2013. – Ч.1 – С. 80 – 84.

119. Станкевич І.В. Типологізація систем ранжування вищих навчальних закладів: світовий досвід та міжнародні стандарти якості / І.В. Станкевич. – Розвиток методів управління та господарювання на транспорті: зб. наук. праць. – Одеса: Одеський національний морський університет (ОНМУ). – 2014. – № 2 (47) – С. 111 – 142.

120. Станкевич І.В. Формування конкурентоспроможності випускників вищих навчальних закладів: науково-практичні рекомендації: [колективна монографія] / І.В. Станкевич, І.В. Бакова // «Моделювання та інформаційні технології в економіці»; за заг. ред. Соловйова В.М. – Черкаси: Брама – Україна, 2014. – С. 329 – 345.

121. Терентьева Т.В. Факторы, влияющие на эффективность образовательных услуг вуза в современном обществе / Т.В. Терентьева, М.Н. Кулакова // Современные проблемы науки и образования. – 2012. – № 5. – С. 78 – 79.

122. Тігарєва В.А. Аналіз існуючих підходів та методів оцінювання бізнес-процесів підприємств та організацій / В.А. Тігарєва, І.В. Станкевич // науковий журнал «Вісник Кременчуцького національного університету імені Михайла Остроградського». – Випуск 3/2016 (98). – Частина 1. – С. 113 – 122.

123. Толковый словарь русского языка [Электронный ресурс]. URL: <http://formaslov.ru/>

124. Толстых Т.О. Критерии и методы оценки эффективности деятельности предприятия [Электронный ресурс] / Т.О. Толстых, О.В. Дударева // Вестник Воронежского государственного технического университета. – 2011. URL: HYPERLINK "https://cyberleninka.ru/article/n/kriterii-i-metody-otsenki-effektivnosti-deyatelnosti-predpriyatiya" https://cyberleninka.ru/article/n/kriterii-i-metody-otsenki-effektivnosti-deyatelnosti-predpriyatiya

125. Тюрина Н.В. Социальные рейтинги по образованию: основные подходы к формированию и представлению: материалы вебинара [«Общественная оценка результатов образования проект РИА Новости “Социальный навигатор”», (28 августа 2012 года)] [Электронный ресурс] / Н.В. Тюрина // Российский тренинговий центр Института управления образованием РАО. URL: www.rtc-edu.ru/sites/default/files/files/trainings/vebinars/Tyurina.pptx

126. Удод О.А. Систему рейтингового оцінювання ВНЗ визнано об'єктивною і відкритою [Електронний ресурс] / О.А. Удод // Освітній портал ПедПРЕСА. URL: HYPERLINK "<http://pedpresa.com.ua/blog/oleksandr-udod-systemu-rejtynhovoho-otsinyuvannya-vnz-vyznano-obektyvnoyu-i-vidkrytoyu.html>" <http://pedpresa.com.ua/blog/oleksandr-udod-systemu-rejtynhovoho-otsinyuvannya-vnz-vyznano-obektyvnoyu-i-vidkrytoyu.html>.

127. Управління якістю: підручник / Воробієнко П.П., Станкевич І.В., Стрельчук Є.М., Глухова О.І. – Одеса: ОНАЗ, 2014. – 376 с.

128. Учебный словарь терминов рекламы и паблик рилейшнз [сост. И.А. Радченко] [Электронный ресурс]. URL: HYPERLINK "<http://www.vocable.ru/dictionary/1081/word/reiting>" <http://www.vocable.ru/dictionary/1081/word/reiting>

129. Ушаков Д.Н. Толковый словарь русского языка [Электронный ресурс] / Д.Н. Ушаков. – Режим доступа: <http://enc-dic.com/ushakov/Obrazovanie-38173.html>

130. Финансово-кредитный энциклопедический словарь [колл. авторов под общ. ред. А.Г. Грязновой] [Электронный ресурс]. URL: HYPERLINK "<http://www.vocable.ru/dictionary/1049/word/reiting>" <http://www.vocable.ru/dictionary/1049/word/reiting>

131. Холявко Н.І. Тенденції розвитку системи вищої освіти України [Електронний ресурс] / Холявко Н.І., Мостова М.А., Шестаковська Т.Л. // Економічний часопис-XXI. – 2014. – № 3 – 4(2). – С. 23 – 26. URL: HYPERLINK "[http://nbuv.gov.ua/j-pdf/ecchado_2014_3-4\(2\)_7.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/ecchado_2014_3-4(2)_7.pdf)" [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/ecchado_2014_3-4\(2\)_7.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/ecchado_2014_3-4(2)_7.pdf)

132. Хотинская Г.И. Рейтинги и рэнкинги [Электронный ресурс]/ Г.И. Хотинская, Ю.С. Карпузов. URL: http://www.bull-n-bear.ru/investments/school.php?investments=rat_2

133. Циба В. Кваліметрія – теорія вимірювання в гуманітарних і природничих науках [Електронний ресурс] / В. Циба / URL: http://www.vmurol.com.ua/upload/publikatsii/nauka/kvalimetria_teoriya_vimiryuvanya_Tsiba.pdf

134. Цюк О. Забезпечення якості вищої освіти: освітні індикатори та міжнародні організації / О. Цюк // Порівняльно-педагогічні студії. – 2013. – № 4(18). – С. 119 – 124.

135. Шевченко С.О. Ранжування вищих навчальних закладів – впливовий чинник державно-громадського управління якістю вищої освіти [Електронний ресурс]/ С.О. Шевченко. URL: HYPERLINK "http://archive.nbuv.gov.ua/e-journals/tppd/2008-3/R_2/08ssoyvo.pdf" http://archive.nbuv.gov.ua/e-journals/tppd/2008-3/R_2/08ssoyvo.pdf

136. Шеметова Н.К. К вопросу о классификации факторов, оказывающих влияние на формирование маркетинговой стратегии вуза / Н.К. Шеметова // Научный вестник Уральского академии государственной службы. – 2011. – С. 33.

137. Экономика и право: словарь-справочник [сост. Л. Кураков] [Электронный ресурс]. URL: <http://www.vocable.ru/dictionary/80/word/reiting>

138. Экономика предприятия: Оценка эффективности производственно-хозяйственной деятельности предприятия [Электронный ресурс]. – Режим доступа: HYPERLINK "https://studme.org/59779/ekonomika/otsenka_effektivnosti_proizvodstvenno-hozyaystvennoy_deyatelnosti_predpriyatiya" https://studme.org/59779/ekonomika/otsenka_effektivnosti_proizvodstvenno-hozyaystvennoy_deyatelnosti_predpriyatiya

- 139.Экономический словарь [Электронный ресурс]. URL: HYPERLINK "<http://economy.polbu.ru/rang.htm>" <http://economy.polbu.ru/rang.htm>
- 140.Як складається консолідований рейтинг вузів [Електронний ресурс]. – URL: HYPERLINK "<http://osvita.ua/vnz/rating/25752/>" <http://osvita.ua/vnz/rating/25752/>
- 141.Ямковий В. Аспекти оцінювання релевантності системи ранжування вищих навчальних закладів/ В. Ямковий // Вища школа: науково-практичне видання. – 2009. – № 6. – С. 14 – 38.
- 142.Berlin Principles on Ranking of Higher Education Institutions [Electronic recourse] / IREG Observatory on Academic Ranking and Excellence. – Accessed mode: http://www.ireg-observatory.org/index.php?option=com_content&task=view&id=59&Itemid=60.
- 143.Best Global Universities Rankings [Electronic recourse]. URL: <https://www.usnews.com/education/best-global-universities/rankings>
- 144.BRICS & Emerging Economies Rankings 2014 methodology [Electronic recourse]. URL: <http://www.timeshighereducation.co.uk/world-university-rankings/2014/brics-and-emerging-economies/methodology>
- 145.CWTS Leiden Ranking [Electronic recourse]. URL: <http://www.leidenranking.com>
- 146.Diamond, N. & Graham, H.D. (2000). «How Should We Rate Research Universities?» Change, 32, July/August. – P. 20 – 33.
- 147.Dill, D. & Soo, M. (2005). «Academic Quality, League Tables, and Public Policy: A Cross-national Analysis of University Ranking Systems». Higher Education, 49. – P. 495 – 533.
- 148.European Indicators and Ranking Methodology for University Third Mission [Electronic recourse]. URL: <http://www.e3mproject.eu/>
- 149.European Research Ranking [Electronic recourse]. URL: <http://www.researchranking.org/>
- 150.Global Universities Rankings [Electronic recourse]. URL: <http://www.globaluniversitiesranking.org/>
- 151.Guidelines for auditing management system: ISO 19011:2011. – [Replaced ISO 19011:2002; effective as of 2011-11-11]: www.iso.org, 2011. – 55 с.
- 152.How U.S. News Calculated the Best Global Universities Rankings [Electronic recourse]. URL: <http://www.usnews.com/education/best-global-universities/articles/methodology>
- 153.IREG Ranking Audit. Purpose, Criteria and Procedure // IREG Observatory on Academic Ranking and Excellence [Electronic recourse]. URL: http://www.ireg-observatory.org/index.php?option=com_content&task=view&id=265&Itemid=206
- 154.OECD (2014), Education at a Glance 2014: OECD Indicators, OECD Publishing [Electronic recourse]. URL: <http://dx.doi.org/10.1787/eag-2014-en>
- 155.Oxford Dictionaries [Electronic recourse]. URL: <http://www.oxforddictionaries.com/definition/english/rating?q=rating>
- 156.QS Higher Education System Strength Rankings: Methodology [Electronic recourse]. URL: <http://www.topuniversities.com/system-strength-rankings/methodology>
- 157.QS University Rankings: Asia – Methodology [Electronic recourse]. – URL: <http://www.topuniversities.com/university-rankings-articles/asian-university->

rankings/qs-university-rankings-asiamethodology

158. QS University Rankings: BRICS – Methodology [Electronic recourse]. – Accessed mode: <http://www.topuniversities.com/university-rankings-articles/brics-rankings/qs-university-rankings-bricsmethodology>

159. Ranking Web of Universities [Electronic recourse]. URL: <http://www.webometrics.info/>

160. RPI [Electronic recourse]. URL: <http://www.highimpactuniversities.com/>

161. Salmi, J. & Saroyan, A. (2007). «League Tables as Policy Instruments: The Political Economy of Accountability in Tertiary Education». Higher Education in the World 2007: Accreditation for Quality Assurance. Hampshire: Plagrave. – P. 79 – 90.

162. Scimago Institutions Rankings [Electronic recourse]. URL: <http://www.scimagoir.com/research.php>

163. SciVerse Scopus [Electronic recourse]. URL: <http://www.jsi.net.ua/scopus/scopus.html>

164. Stankevych I.V. Internal and external factors of impact on the quality of higher education / I.V. Stankevych // Вісник Хмельницького національного університету. – Хмельницький: ХНУ. – 2016. – № 1. – С. 286 – 291.

165. Times Higher Education World Reputation Rankings [Electronic recourse]. – Accessed mode: <http://www.timeshighereducation.co.uk/world-university-rankings/>

166. United Nations Development Programme: Human Development Index 2011. [Electronic recourse]. – Accessed mode: <http://gtmarket.ru/ratings/human-development-index/human-development-index-info>

167. University Ranking by Academic Performance [Electronic recourse]. – URL: <http://www.urapcenter.org/2014/>

168. University Standards and Explanation [Electronic recourse] / Japan University Accreditation Association. URL: <http://www.juaa.or.jp/en/accreditation/university.html>

169. World University / college rankings [Electronic recourse]. URL: <http://www.navigatehighered.com/world-and-national-rankings.html>

РОЗДІЛ 5

СИСТЕМНО-КІБЕРНЕТИЧНА МОДЕЛЬ УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ОСВІТНЬОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ НА ЗАСАДАХ ЯКОСТІ

5.1. Методичні засади створення системно-кібернетичної моделі управління якістю діяльності освітньої організації

Упродовж останніх років в системі ВО, як досліджено нами у попередніх розділах роботи, застосовується значна кількість різноманітних підходів до багатовимірного оцінювання якості діяльності ОО, застосовні як моніторинговими, акредитаційними, рейтинговими, так і моделями ділової досконалості. Слід підкреслити, що всі моделі, у певній мірі, заслуговують на увагу. Адже, кожна із них зорієнтована на конкретні цілі, цільові групи споживачів, має власну змістовну складову, методологію та методику оцінювання, але усі вони містять один головний недолік – вони не є інструментом управлінського впливу на вхідні та вихідні параметри, що визначають результативність діяльності ОО.

В СК моделі управління діяльністю ОО закладені принципи оптимального управління освітніми системами, де головним критерієм ефективності управління освітнім процесом є якість. За визначенням Яблочнікова С.Л. «СК підхід до управління в освіті є науковою ідеологією (сукупністю взаємопов'язаних принципів, закономірностей, функцій, методів, моделей), що дозволяє реалізовувати аналіз і синтез інформаційних освітніх систем, технологій, засобів, процесів та організовувати й здійснювати ефективно, оптимальне управління ними, із залученням надбань та новацій загальної науки про управління – кібернетики, загальної теорії систем і загальної педагогіки» [90].

В ході реферування наукових джерел [12; 19; 44 – 48; 90], визначено, що головною складовою СК моделі управління діяльністю ОО є освітнє інформаційно-просторове середовище, яке відображає сутність багатогранних і багатовимірних процесів в сфері освітньої діяльності, які забезпечують потенціальне зародження і відтворення знань, їх інформаційне сприйняття суб'єктами накопичення цих знань і подальший розвиток як інформаційної, так і кібернетичної компетентності системи підвищення якості нагромадження знань як здобутку людського капіталу.

Відповідно до цільового характеру управління діяльністю ОО у напрямку досягнення вимірних результатів задоволеності вимог зацікавлених сторін, з урахуванням основних напрямків траєкторії розвитку сучасних ОО, зокрема у сфері забезпечення якості, відповідно до особливостей моделей багатовимірного оцінювання якості діяльності ОО, структура СК моделі управління діяльністю ОО як інтегрованої структури окреслює коло об'єктів і суб'єктів освітньої діяльності у розрізі моделей, див. рис.5.1:

- державно-соціальної та регіонально-соціальної – моделей, що відтворюють вимоги, як держави, так і конкретного регіону щодо діяльності ОО;
- інноваційно-управлінської моделі – моделі, що відповідає за формування методології надання освітніх послуг, яка повинна відповідати сучасному розвитку

економічних відносин в державі та у світі (усі інновації повинні бути реалізовані в освітньому процесі);

–креативно-методологічної моделі – моделі, що відбиває вимоги щодо творчих та креативних здібностей особистостей, які надають можливість відтворити нові знання як персоналу, обладнання, так і методів та методології освіти;

–когнітивно-процесної моделі – моделі, що відбиває можливості персоналу акумулювати та відтворити ці знання (зокрема, управління людським капіталом для нарощування когнітивних процесів, якими наділена людина, повинно давати можливість розвитку самої людини до передового еталону вимірювання освітньої діяльності);

–інформативно-компетентнісної моделі – моделі, що демонструє розвиток інформаційних технологій у наданні нових можливостей як людині, так і процесу освітньої діяльності в отриманні, трансформації, передачі та обробленні інформаційних потоків на оптимальному рівні.



Рис. 5.1 Структурно-логічна схема СК моделі управління діяльністю ОО.
Джерело: авторська розробка.

Основними вхідними елементами та інструментами, що забезпечують функціонування СК моделі управління діяльністю ОО є:

- потенціальне зародження і відтворення знань – відбиває технології та методи управління знаннями, а також сам процес від ідеї до появи знань, необхідних процесу;
- інформаційне сприйняття суб'єктами накопичення нових знань – забезпечення можливості самою особистістю до сприйняття знань;
- інформаційна та кібернетична компетентності – вміння оперувати економічними і кібернетичними показниками, а також вміння виділяти найкращі варіанти з найкращими (оптимальними) результатами;
- трансформація знань в соціальний продукт – технологічний процес передачі знань у соціальний продукт;
- методологія, методи і моделі, механізми та теорія, закономірності, властивості, відношення – база даних та база знань;
- когнітивність, рефлексивність, вмотивованість сприйняття – є «портретом» кожного суб'єкта освітньої діяльності, який надає можливості оцінити оптимальну передачу послуг та сприйняття знань;
- ІТ технології навчання і оцінювання знань – інструменти, які надають можливості блискавичного оцінювання спроможності отримання знань, накопичення та їх практичного використання.

Кожний із елементів структури, які представляють освітнє інформаційно-просторове середовище, наповнені сукупністю прямих і зворотних зв'язків поміж задекларованими закономірностями освітніх процесів, які відтворюють методологію зародження, відтворення, отримання, набуття знань та їх трансформацію в соціальний продукт, відповідно кібернетичному принципу отримання найкращого позитивного результату на кожній стадії освітнього алгоритму, який дозволяє приріст інтелектуального капіталу як у особистостей, так і в ОО. Результатом функціонування СК моделі управління діяльністю ОО є поява нової методології управління знаннями та зміна сутності людини.

СК модель управління діяльністю ОО являє собою модель, що забезпечує розвиток освітньої системи на макрорівні та рівні суб'єктів освітньої системи – конкретних ОО, що у свою чергу, викликає необхідність розроблення концептуального підходу до імплементації СК моделі управління діяльністю ОО на засадах якості як відповідності результатів діяльності вимогам зацікавлених сторін. Тим самим це потребує відповідного розвитку методів кількісного оцінювання якості діяльності ОО, з огляду того, що методи застосовні сьогодні і проаналізовані у попередньому розділі роботи, не забезпечують формалізацію процесу прийняття управлінського рішення, а також не надають можливість пошуку оптимальних рішень в множині багатовимірному простору, до якого відноситься діяльність ОО.

В ході реферування джерел [1 – 3; 14; 15; 17; 18; 20; 21; 33 – 36; 41; 46; 47; 54; 72; 81; 83; 84; 86; 90] визначено, що в оцінюванні якості діяльності ОО застосовується як традиційний якісний підхід, так і підхід, заснований на теорії оптимальних систем, де значне місце посідає технологія, яка побудована

виключно на кількісних методах. І якщо розглядати освітню діяльність як багатовимірну кібернетичну систему, то слід обрати таке функціонування освітніх механізмів і оцінювання їх ефективності протягом виконання освітніх процесів, яке б задовольняло критеріям оптимального пошуку найкращих рішень (див. рис. 5.2).

До традиційних методів, представлених на рис. 5.2 віднесено найбільш поширені методи в фінансовому аналізі, як то статистичний та факторний, але головним їх недоліком, при обранні в оцінці виключно цих методів, є відсутність можливості оптимізувати рішення, а також вони не мають математичного інструменту, що на відміну, закладено в таких кількісних методах, як методах прогнозування та теорії оптимальних рішень. Саме ці методи дають можливість пошуку найкращих рішень застосування усіх перелічених нами методів.

В основу застосування кількісних методів в освіті покладено використання як традиційного якісного обґрунтування, так й кількісного, які завдячують розглядати освітнє інформаційно-просторове середовище як СК модель управління, мова про дослідження якої йдеться, буде розглянуто в подальшому матеріалі.

Рис. 5.2 Підхід до застосування кількісних методів в оцінюванні якості діяльності ОО.

Джерело: авторська розробка.

Вирішення проблеми застосування традиційних методів оцінювання результативності діяльності ОО на засадах якості, передбачає безліч варіантів використання множини критеріїв та показників, що підтверджується проведеним аналізом наукових праць, як вітчизняних науковців: Азгальдова Г.Г. та співавторів [2; 3], Борисової Є.Р. [8], Борисової І.І. [9], Віткіна Л.М. та співавторів

[13 – 16; 41], Кочарян І.С. [24], Кучми Р.М. [27], Новікова Д.А. [34; 35], Порохні В.М. [44 – 48], Прокопенко О.В. [54], так і зарубіжних: Ділла Д. (Dill) [94], Д'ямонда Н. (Diamond) [93], Салмі Й. (Salmi) [97], Тукумбаєва З.Б. [83; 84] та Умарова А.А. [83; 84]. Критеріями оцінювання якості, за умови використання методів традиційного якісного обґрунтування, приймаються, у переважній більшості, види діяльності ОО, як то: навчальна, наукова, міжнародна, інноваційна тощо. У межах кожного із критеріїв виділяються підкритерії та показники оцінювання. Такої думки дотримуються більшість науковців, що займалися дослідженнями у цій сфері, а також розробники рейтингових моделей оцінювання якості діяльності ОО, що представлено в роботах [2 – 5; 8; 22; 23; 28; 32; 62; 67; 80; 89; 91; 93; 94; 97].

В ході реферування наукових джерел та узагальнення існуючих підходів до оцінювання якості діяльності ОО, що представлено у Розділі 4 роботи, такими критеріями оцінювання, за використання традиційних методів, виступають: якість навчання (як в процесі, так і після завершення навчання в ОО); якість професійної підготовки молодих фахівців; якість науково-дослідної та інноваційної діяльності; якість міжнародної діяльності; задоволеність якістю навчання, як самих здобувачів ВО, так і потенційних працедавців [28].

Для забезпечення транспарентності та валідності даних оцінювання, відповідно вимог IREG [17], та усунення виявлених недоліків аналогічних підходів до цієї проблеми, слід використовувати поєднання статистичних даних, отриманих шляхом прямого виміру показників, так і в ході соціологічних опитувань за визначеними критеріями. Результати опитувань можуть передбачати виявлення думок як випускників вишу з приводу задоволеності якістю отриманої освіти, так і працедавців стосовно якості підготовлених молодих фахівців. У свою чергу, такі соціологічні опитування потребують розробленості певної методології, яка враховувала б специфіку як ОО, так і працедавців, а також територіальну сферу діяльності, що повинна охоплювати всю територію країни. Проведення ж збору статистичної інформації потребує створення єдиної статистичної бази даних по ВО України, дані якої могли б використовуватися для різних цілей, в тому числі для складання рейтингів і ранжування та бути доступними для громадськості, забезпечуючи тим самим прозорість діяльності вишу.

Що стосується показників оцінювання якості, то з метою усунення недоліків існуючих напрацювань у цій площині, зокрема задоволеність вимог основних споживачів освітніх послуг, проаналізовано та виділено вимоги двох, найбільш зацікавлених сторін в об'єктивному вирішенні «вимірювального» завдання щодо оцінки якості діяльності ОО, це: особистостей та працедавців [75]. Для вступників на навчання до ОО питання їх якості є дуже актуальним. При обранні вишу абітурієнт керується багатьма критеріями: профілем закладу, його престижем, вартістю навчання, умовами вступу, матеріальною базою тощо – всім тим, що й обумовлює зрештою якість освітніх послуг. Студентів, які вже навчаються в ОО, цікавлять перспективи працевлаштування; науковий потенціал ОО та додаткові можливості для професійного розвитку [77]. Працедавці, як споживачі результатів діяльності ОО, зацікавлені в отриманні компетентних молодих фахівців, здатних примножити їх результати бізнесу та забезпечити сталість розвитку підприємства

(організації), а також оцінити ОО в якості потенційного партнера для спільних наукових досліджень і розробок тощо. В ході узагальнення джерел [5; 14; 28] сформовано цілий ряд конкретних вимог щодо якості діяльності ОО з боку потенційних замовників освітніх послуг, що представлено в роботах [75; 77], табл . 5.1.

Таблиця 5.1

Основні вимоги щодо якості діяльності ОО з боку потенційних замовників освітніх послуг

Замовники освітніх послуг	Вимоги щодо якості діяльності ОО
Здобувачі ВО	<p><i>Основні (умови навчання та перспективи працевлаштування):</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - перспективи працевлаштування за спеціальністю, отриманою в ОО (рівень з/плати першого року роботи після завершення навчання та місця працевлаштування); - вартість навчання; - кількість грантів та можливості участі у стипендіальних програмах; - наявність національних та закордонних програм подвійного навчання; - можливість надбання практичних та дослідницьких навичок; - склад викладачів та їх рівень кваліфікації. <p><i>Додаткові:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - розмір стипендій та стипендіальні програми; - інфраструктура вишу (наявність гуртожитку, їдалень, доступ до навчання осіб з обмеженими можливостями); - підприємства, з якими співпрацює ОО; - організація студентського дозвілля.
Працедавці	<p><i>Основні (якість підготовки здобувачів ВО – молодих фахівців):</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - інформація про практичні навички та вміння студентів; - інформація про працевлаштування випускників за спеціальністю; - кількість студентів, підготовлених на замовлення підприємств;

Закінчення табл. 5.1

Замовники освітніх послуг	Вимоги щодо якості діяльності ОО
---------------------------	----------------------------------

	<ul style="list-style-type: none"> - кількість розробок інтелектуальної власності, зареєстрованих студентами протягом 5 років після завершення навчання; - кар'єрний ріст випускників вишу протягом 5 років закінчення навчання за певною спеціальністю; - кількість освітніх програм, розроблених на замовлення підприємства чи за його погодженням; - частка викладачів, що пройшли стажування на підприємствах; - відгуки від підприємств про освітні програми ОО. <p><i>Додаткові (ОО – як партнер):</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - кількість розробок, виконаних на замовлення підприємств; - напрямки науково-дослідницького співробітництва ОО з підприємствами; - наявність у складі ОО інноваційних структур (бізнес-інкубаторів) тощо; - наявність програм додаткового навчання; - кількість спеціальних програм (курсів), розроблених на замовлення підприємства.
--	--

Джерело: складено автором в ході узагальнення матеріалів [5; 14; 28].

Формування такої бази передбачає наявність доступного і зрозумілого звітування ОО, що забезпечить об'єктивність та достовірність інформації. Для усунення зміщення результатів якості діяльності ОО у той чи інший бік та забезпечення об'єктивності при визначенні одномірної зовнішньої оцінки, доцільно застосовувати вагові коефіцієнти, які можуть щорічно визначатися експертами, чи бути встановлені рівномірно за кожною групою критеріїв, враховуючи співвідношення між даними, отриманими прямим виміром та соціологічним опитуванням.

Традиційна оцінка якості діяльності ОО може бути представлена інтегральним одномірним показником за критеріями, обраними для оцінки.

Інтегральний показник оцінки якості діяльності ОО (), за традиційним підходом до визначення, має наступний вигляд:

$$Q_i = \frac{q_i \cdot w_i}{\sum_{i=1}^n q_i \cdot w_i} \quad (5.1)$$

де q_i – оцінка якості діяльності ОО за певним i -им критерієм, яка отримана як середньоарифметична / середньозважена оцінка якості за певними показниками i -го критерію;

– ваговий коефіцієнт i -го критерію; n – кількість критеріїв, прийнятих до визначення оцінки якості діяльності ОО.

В табл. 5.2 наведено критерії та показники (групи показників), за якими може здійснюватись традиційне оцінювання якості діяльності ОО.

Але, головними ознаками іміджу та престижності ОО є результативні дії вишу, спрямовані на досягнення успішності, досконалості та конкурентоспроможності на ринку освітніх послуг та ринку праці, а також інноваційність та вміння фокусувати зусилля на реалізацію та досягнення тактичних та стратегічних цілей.

У цьому контексті, традиційні методи оцінювання якості діяльності ОО не вирішують саме проблему управління, з огляду того, що не містять математичного інструменту, який би дав можливість прослідкувати причинно-наслідкові зв'язки між показниками та визначити вплив на результати діяльності ОО, на відміну від кількісних методів, заснованих на кваліметрії. Лише застосування кваліметрії в оцінюванні якості діяльності ОО дозволяє вирішити

проблему різновимірності показників якості, з огляду на те, що дозволяє «комплексно кількісно оцінити як якість різних об'єктів, так і окремих їх якісних характеристик, які сьогодні не можна виразити у звичайних економічних одиницях виміру» [3, с. 10].

Методи та підходи до оцінки виробничих процесів та якості діяльності підприємств та організацій на засадах кваліметрії представлено в роботах Адлера Ю.П. [1], Азгальдова Г.Г. [2; 3], Герасімової Є.Б. [17; 86], Глічева А.В. [18], Грозного І.С. [20; 21], Леонтєва Є.Д. [29], Пономарьова С.В. та співавторів [86], Садова В.В. [2], Сінка Д.С. [70], Субетто А.І. [81], Циби В. [88] та ін.

Доцільність застосування кваліметричних підходів при оцінюванні якості саме освітніх процесів, обґрунтовано в роботах авторів: Азгальдова Г.Г. та співавторів [2; 3], Бордовського Г. А. та співавторів [7], Мінакова Т.П. [33], Саяпіної Н.Н. [68], Субетто А.І. [81], Тодосійчук А.В. та співавторів [82] тощо, які запропонували як підходи до оцінювання, так і виділили ряд критеріїв та показників оцінювання якості.

Критерії оцінювання якості діяльності ОО: традиційний підхід до визначення

Критерії оцінювання	Показники оцінювання	Ваговий коефіцієнт
Критерій 1. Якість навчання	1.1. Група показників – Якість професійної підготовки здобувачів ВО (результати, що отримують зацікавлені сторони, в процесі навчання в ОО)	α_1
	<ul style="list-style-type: none"> -кількість стипендій, що отримують студенти денної форми навчання за ініціативи працедавців на 100 студентів денної форми навчання; -чисельність студентів-призерів міжнародних наукових студентських олімпіадах на 100 студентів денної форми навчання; -чисельність студентів-призерів всеукраїнських олімпіад на 100 студентів денної форми навчання; -чисельність призерів конкурсів студентських наукових робіт з природничих, технічних та гуманітарних наук на 100 студентів денної форми навчання; -чисельність студентів призерів міжнародних мистецьких та творчих конкурсів, фестивалів на 100 студентів денної форми навчання; -кількість нагород, здобутих студентами-призерами на спортивних змаганнях (чемпіонати України, Універсиади України, чемпіонати України серед студентів) на 100 студентів денної форми навчання; -чисельність академічних груп студентів (або чисельність студентів) денної форми навчання, в яких ведеться підготовка виключно іноземною мовою (за виключенням мов, що визнані регіональними) по усіх, без виключення, навчальних дисциплінах по відношенню до загальної чисельності груп ОО у звітному періоді; -чисельність випускників бакалаврів (спеціалістів / магістрів) денної форми навчання, що завершили повний цикл навчання і здобули диплом з відзнакою на 100 випускників цієї категорії; -кількість студентів-випускників звітного періоду, підготовлених на замовлення підприємств на 100 випускників ОО 	
	1.2. Група показників – Якість компетентнісної підготовки здобувачів ВО (результати, що отримують зацікавлені сторони, після закінчення навчання в ОО)	α_2
	<ul style="list-style-type: none"> -частка працевлаштованих за фахом випускників ОО усіх форм навчання випуску звітного періоду через 6 місяців після закінчення навчального закладу; -частка працевлаштованих за фахом випускників ОО усіх форм навчання випуску звітного періоду через 18 місяців після закінчення навчального закладу; 	

Критерії оцінювання	Показники оцінювання	Ваговий коефіцієнт
	- кар'єрний ріст випускників (частка випускників ОО, заробітна плата яких зросла протягом першого року (трьох перших років) після завершення навчання в ОО)	
Критерій 2. Якість практичної підготовки випускників	- досвід роботи за фахом випускників ОО усіх форм навчання в роках на 100 випускників ОО	α3
Критерій 3. Якість науково-дослідної та інноваційної діяльності	3.1. Група показників – Якість науково-дослідної діяльності	α4
	<ul style="list-style-type: none"> - кількість захищених кандидатських / докторських дисертацій штатними НПП за останні 3 роки на 100 штатних НПП; - кількість всеукраїнських науково-практичних конференцій з проблем ВО і науки, проблем відповідних галузей та інших напрямів, які проведено на базі ОО у звітному періоді на 100 штатних НПП; - частка доходів від науково-дослідної діяльності, отриманих на конкурсній основі, в загальній сумі доходів від науково-дослідної діяльності; - кількість грантів та наукових проектів й програм, співвиконавцем яких є ОО на 100 штатних НПП; - кількість НДР, реалізованих на замовлення підприємства на 100 штатних НПП 	
	3.2. Група показників – Якість публікаційної діяльності	α5
	<ul style="list-style-type: none"> - кількість публікацій студентів у звітному періоді на 100 студентів денної форми навчання; - кількість наукових праць опубліковано у наукових фахових виданнях України штатними НПП, аспірантами та докторантами ОО у звітному періоді ОО на 100 штатних НПП; - кількість наукових праць опубліковано у престижних та визнаних зарубіжних виданнях штатними НПП, аспірантами та докторантами ОО у звітному році на 100 штатних НПП; - кількість публікацій / цитувань у Scopus (Webometrics, РИНЦ, WorldCat, Index Copernicus, Web of Science, Inspec) на 100 штатних НПП 	
	3.3. Група показників – Якість інноваційної діяльності	α6
<ul style="list-style-type: none"> - подано заявок на видачу охоронних документів штатними НПП на 100 штатних НПП у звітному періоді; - отримано штатними НПП охоронних документів на 100 штатних НПП у звітному періоді; 		

Продовження табл. 5.2

	Показники оцінювання	
--	----------------------	--

Критерії оцінювання		Ваговий коефіцієнт
	-отримано штатними НПП охоронних документів на «винаходи», «корисні моделі», «промислові зразки» на 100 штатних НПП у звітному періоді;	
Критерій 4. Якість міжнародної діяльності	4.1. Група показників – Якість міжнародних комунікацій	α7
	<ul style="list-style-type: none"> -кількість внесків до міжнародних організацій, розробниками яких є ОО на 100 штатних НПП; -кількість міжнародних грантів та освітніх проектів й програм, співвиконавцем яких є ОО на 100 штатних НПП; -кількість угод про співробітництво, укладених з зарубіжними університетами у сфері науки та освіти на 100 штатних НПП; -кількість закордонних відряджень НПП для проведення наукової та викладацької роботи, стажування на 100 штатних НПП; -кількість міжнародних науково-практичних конференцій з проблем ВО і науки, проблем відповідних галузей та інших напрямів, які проведено на базі ОО у звітному році на 100 штатних НПП; -кількість міжнародних виставок у галузі науки, освіти, технологій, на яких репрезентовано здобутки ОО на 100 штатних НПП; -кількість нагород (медалі, дипломи, грамоти), отриманих ОО, на міжнародних виставках у галузі науки, освіти, технологій, на яких репрезентовано здобутки ОО на 100 штатних НПП 	
	4.2. Група показників – Якість міжнародної орієнтації	α8
<ul style="list-style-type: none"> -чисельність іноземних громадян, які здобувають ВО в ОО на 100 штатних НПП; -частка іноземних громадян, зарахованих на перший курс (початковий цикл) денної форми навчання); -чисельність студентів, що здобули ВО за програмою «Подвійний диплом» відповідно до укладених угод на 100 студентів денної форми навчання; -чисельність студентів, аспірантів, що направлені на навчання, виробничу практику за профілем підготовки або стажування до закордонних підприємств, організацій, установ на 100 студентів денної форми навчання; -чисельність НПП, що пройшли стажування за кордоном у звітному періоді на 100 штатних НПП; -частка викладачів з інших країн (за програмами обміну чи працевлаштованих на постійні основи) від загальної чисельності штатного НПП; -частка наукових ступенів, отриманих іноземними студентами, від загальної кількості отриманих наукових ступенів протягом останніх 3 років. 		

Критерії оцінювання	Показники оцінювання	Ваговий коефіцієнт
Критерій 5. «ОО очима працедавців та випускників»	- результати соціологічного опитування випускників ОО стосовно задоволеності якістю отриманої освіти ; - результати соціологічного опитування працедавців стосовно якості підготовлених молодих фахівців	α9

Джерело: авторська розробка, представлено в роботі [75].

Як зазначає Грозний І.В., «кваліметричний підхід характерний тим, що в слово «якість» вкладаються відразу три поняття: якість як відповідність стандартам і технологічним вимогам, якість як основна характеристика продукту і якість як набір споживчих властивостей» [20, с. 213]. Традиційно, кваліметричний показник, як відмічено нами в роботі [74], демонструє ступінь наближення якості об'єкту до оптимального (ідеального) стану та є комплексним узагальненим показником, що варіюється в діапазоні від негативного до оптимального показників (наприклад, від 0 до 1, чи від 0 до 100%). Знаходиться цей показник через згортку системи одиничних показників за рахунок вагових коефіцієнтів. В дослідженнях із визначення комплексного показника оцінювання якості діяльності ОО одиничні показники, у переважній більшості, є звичайними індикаторами функціонування ОО, а не показниками, що оцінюють саме кінцеві результати діяльності ОО та рівень досягнення поставлених цілей.

Відповідно до СК освітньої моделі, якість отримання і надання знань, як правило, відповідає оптимальності багатовимірних освітніх показників, які, враховуючи можливі ризики і обмеження, набувають екстремум функцій багатокритеріального програмування. Таким чином, якість діяльності ОО не може бути виражена традиційним одномірним кваліметричним показником, що являє собою інтегральний показник, який визначається за допомогою згортки сукупності одиничних показників. З огляду до проведених у попередніх розділах досліджень, вважаємо, за необхідне визначення якості діяльності ОО за допомогою системи багатовимірних критеріїв та показників. Тому, необхідним є розробка науково-методичного підходу багатовимірного кількісного оцінювання якості діяльності ОО, який відповідатиме наступним умовам:

- урахувуватиме позитивний досвід існуючих підходів та методів до оцінювання якості діяльності ОО;
- оцінюватиме вимоги зацікавлених у якості ВО сторін у призмі власних характеристик якості діяльності ОО;
- оцінюватиме відповідно результати діяльності ОО, а не ресурси чи процеси, що їх забезпечують;
- забезпечуватиме незалежність, точність та об'єктивність оцінювання;
- критерії та показники, застосовні для оцінки, мають бути валідними та транспарентними, що забезпечить можливість діагностики діяльності ОО та її порівняння з іншими в аналогічній сфері;
- бути доступним у розрахунках, не вимагаючи зайвих ресурсів для збирання та оброблення інформації;
- забезпечуватиме можливість визначення показників розрахунковим шляхом для оперативності прийняття запобіжних управлінських рішень;
- бути чутливим до змін значень окремих показників;
- використовувати елементи кваліметрії оцінювання якості об'єктів, зокрема у частині формування системи одиничних показників оцінювання якості діяльності ОО, тим самим забезпечуючи кількісність, одновимірність і співставимість результатів.

Враховуючи те, що за отриманим результатом моніторингу діяльності ОО є необхідність аналізу кількісних показників та пошуку їх оптимальних характеристик та звертаючи увагу на те, що рейтингове оцінювання попередніми методами не завжди надає оптимальні рішення в конфліктних ситуаціях, розглянемо застосування методу багатокритеріального програмування Парето, оснований на прийнятті рішень в багатокритеріальному просторі, який вирішує ці питання.

Вважаємо, що задача прийняття управлінського рішення в ОО стосовно підвищення результативності та забезпечення якості діяльності ОО відноситься саме до багатокритеріальних задач, тому необхідно враховувати ситуації, коли критерії при виборі оптимального рішення конфлікують поміж собою, наприклад: який із викладачів заслуговує підвищення заробітної плати або який студент має кращі здібності, або яка з ОО забезпечує

кращу якісну освіту. В цих випадках приймаються компромісні рішення шляхом оптимізації критеріїв на основі багатокритеріальної задачі методом Парето [30; 36].

Постановкою цієї задачі є наступне представлення:

$$z = \max_{x \in X} f(x), \quad (5.2)$$

де X – допустима множина в просторі критеріїв; $f(x)$ – цільова функція, яка задана на множині X і значенням якої є набір оцінок.

Потрібно знайти значення чисел α_i множини X , які задовольняють обмеженням:

$$\sum_{i=1}^n \alpha_i g_i(x) = 0, \quad (5.3)$$

де g_i – векторний критерій, для яких функції:

$$g_i(x) \leq 0, \quad \text{досягають оптимального значення} \quad (5.4)$$

Рішення є парето-оптимальним, якщо не існує іншого рішення, де

для всіх i .

Для пошуку оптимальних рішень оцінювання якості діяльності ОО, яка пов'язана з оцінюванням рівня якості за визначеними показниками діяльності, застосуємо метод прямого перебору. Методом прямого перебору послідовно виконується наближення до оптимального рішення шляхом порівняння інших рішень [44]. Порівняння показників діяльності ОО виконаємо у вигляді матриці парних порівнянь, які відповідають наступним вимогам:

$$R_{ij} = 1, \text{ якщо виконуються умови } (R_{ij} = 1, R_{ji} = 1) \text{ ; } (5.5)$$

$$R_{ij} = 0, \text{ якщо } i=j \text{ або не виконується попередня умова} \quad (5.6)$$

Апарат формування математичної моделі задачі багатокритеріального вибору методом Парето детально висвітлено в роботі Ногіна В.Д. [36, с. 124 – 132]. При цьому, самим складним в задачі багатокритеріального вибору застосовно до ОО є проблема формалізації процесу прийняття управлінського рішення, зокрема таким чином, аби звести до мінімуму суб'єктивність людського фактору, що до цього часу, не вирішувалось.

Вирішення проблеми формалізації математичної моделі задачі багатокритеріального вибору методом Парето для прийняття результативного управлінського рішення в ОО, спрямованого на забезпечення та підвищення якості діяльності ОО, пропонується здійснити за рахунок:

- вибору кількісних критеріїв та показників оцінювання якості діяльності ОО, що братимуть участь в задачі функції $f(x)$;
- побудови відношень переваг, що будуть використані в процесі вибору, з урахуванням аксіом (1 – 4) методу багатокритеріального програмування Парето [36, с. 126 – 127], які у певному сенсі описують поведінку суб'єкта в процесі прийняття рішення.

Проведені дослідження в розділі 1, де визначені головні цілі ВО та в розділі 2, де зазначені результати діяльності ОО, засвідчують взаємозв'язок між поставленими цілями та отриманими результатами. Вважаємо, що необхідно зупинитися саме на тих показниках кількісного оцінювання якості діяльності ОО, які, відповідно поставленим цілям відтворюють якісні результати.

Відомо, що у сфері управління якістю (процесів, продуктів (послуг), систем) існує загальноприйнятий підхід у тому, що стосується визначення критеріїв та показників оцінювання якості через визначення характерних особливостей об'

екту, якість якого оцінюється, на їх відповідність вимогам замовників та іншим зацікавленим сторонам [85, с. 14]. Відповідно до ISO 9000, такими характерними особливостями (характеристиками) можуть бути як власні, так і надані, як якісні, так і кількісні. Зокрема, розрізняють наступні класи характеристик: функціональні, економічні, часові, фізичні, етичні, органолептичні тощо. При цьому, характеристиками якості є лише власні характеристики об'єкту, пов'язані із вимогою [71]. Отже, для визначення критеріїв та показників оцінювання якості об'єкту необхідно досить чітко визначитись із його власними характеристиками, що буде логічним та не відходитиме від загальноприйнятого підходу, який застосовується для оцінювання якості продукції (послуг) у різних сферах національної економіки, зокрема сфері послуг [74; 76]. При цьому, слід розуміти, що якість ВО є такою особливою сукупністю характеристик ВО, які проявляються лише через отримання відповідних результатів та не включають ресурси, що були використані для отримання цих самих результатів.

Відповідно до проведених досліджень, характерних рис освітніх послуг, сутності ОО та якості ВО (див. Розділ 1 роботи), власними характеристиками якості діяльності ОО, є характеристики, які в узагальненому вигляді характеризують спроможність ОО виконувати вимоги зацікавлених сторін з точки зору призначення, надійності, доступності, етичності ВО тощо, див. табл. 5.3.

Таблиця 5.3

Власні характеристики якості діяльності ОО

№ з/п	Характеристики	Змістовне наповнення
1	Компетентність	Здатність відтворення інформаційної та кібернетичної компетентності в освітньому процесі
2	Методологічність	Забезпеченість передовими методологіями в освіті на рівні світових стандартів
3	Вмотивованість	Наявність безперервного стимулювання освітніх процесів
4	Інноваційність	Наявність науково-технічного підходу до нововведень
5	Креативність	Здатність творчого трактування переходу знань в соціальний продукт
6	Інформативність	Наявність сучасних ІТ-технологій зародження і супроводження знань як освітнього процесу
7	Когнітивність	Психологічна і розумова здатність суб'єкта сприймати або надавати знання
8	Рефлексивність	Здатність студента, викладача, керівника на творчу діяльність шляхом самопізнання і переосмислення своїх вчинків
9	Адаптивність	Наявність в організації механізму до самоорганізованої освітньої діяльності як системи
10	Значущість	Здатність ОО отримувати іміджеві результати освітньої діяльності
11	Захищеність	Наявність соціальної забезпеченості отримання якісних знань
12	Об'єктивність	Наявність оцінювання знань без суб'єктивного фактору
13	Активність	Наявність основних прогресивних рис іміджевої, науково-інтелектуальної, публікаційної, інтернаціоналізаційної, суспільно-регіональної діяльності ОО

14	Емергентність	Характеризує ОО як цілісну систему, елементи якої не є формальним наслідком властивостей елементів. Забезпечує перехід кількісних змін у якісні
15	Ефективність	Здатність продуктивно отримувати якісні результати у всіх сферах освітньої діяльності

Джерело: авторська розробка.

Критерії та показники, за допомогою яких можна виміряти та кількісно оцінити зазначені власні характеристики можна представити наступним чином (див табл. 5.4). При виборі показників оцінювання, в роботі керуємось існуючими підходами дослідженого раніше вітчизняного та міжнародного досвіду з оцінювання якості діяльності ОО (зокрема, див. табл. 4.13 Розділу 4 монографії).

1)

Таблиця 5.4

Система показників багатовимірного оцінювання якості діяльності ОО

Показники оцінювання	Зміст показника	Формула розрахунку	Вихідна інформація для розрахунків
<i>Оцінка продуктивності діяльності ОО</i>			
Індекс використання людських ресурсів,	демонструє можливості використання людського ресурсу замовниками освітніх послуг	де N_1 – кількість штатних одиниць НПП ОО, од.; N_i – загальна кількість здобувачів ВО, чол.	Дані прямих вимірів, що обираються з даних ОО (звіт ОО, форма 2-ЗНК, штатний формуляр) за поточний календарний рік
Індекс креативності здобувачів ВО,	демонструє рівень умінь та навичок креативності здобувачів ВО щодо прийняття рішень у нестандартних ситуаціях	де N_1 – кількість здобувачів ВО, які захистили дипломні роботи на «відмінно» (якість), % N_2 – кількість здобувачів ВО, які захистили дипломні роботи на «добре» та «відмінно» (регламентовані вимоги), %	Дані прямих вимірів, що обираються з даних звіту ОО за поточний навчальний рік
Індекс компетентнісної відповідності здобувачів ВО,	демонструє рівень відповідності підготовки здобувачів ВО вимогам працедавців, їх умінь, знань та навичок креативності, адаптивного володіння інноваційними і інформативними технологіями, рефлексивно і когнітивно	де N_{ir} – частка здобувачів ВО, які відповідають вимогам працедавців, %; Pr – частка працевлаштованих за фахом здобувачів ВО, %;	Дані прямих вимірів, що обираються з даних звіту ОО за поточний навчальний рік

Продовження табл. 5.4 312

Показники оцінювання	Зміст показника	Формула розрахунку	Вихідна інформація для розрахунків
	здатних відтворювати нові знання і технології	де – замовлення, що надійшли до ОО від підприємств та організацій на здобувачів ВО протягом навчального року за відповідною освітньою програмою ,чол.; – кількість здобувачів ВО, які завершили навчання у навчальному році за відповідною освітньою програмою, чол.	
Оцінка корисності діяльності ОО			
Індекс лояльності зацікавлених сторін,	демонструє рівень прихильності до ОО замовників освітніх послуг та інших зацікавлених сторін	де – задоволеність вимог здобувачів ВО ОО, бали; ЗР – задоволеність вимог працедавців від діяльності ОО, бали; ЗПР - задоволеність вимог працівників ОО, бали; – максимально можливий рівень задоволеність вимог зацікавлених сторін за встановленою шкалою оцінювання, бали	Дані соціологічного опитування, отримані методом особистого інтерв'ю та методом письмового анкетування респондентів
Індекс освіти,	демонструє рівень підготовки з математики та природничих наук, конкурентоздатності ОО на ринку освітніх послуг та його ефективне використання в освітніх технологіях	де – кількість здобувачів ВО, які склали заміри знань із природничих наук та математики з оцінками «добре» та «відмінно», чол.; Nі – загальна кількість здобувачів ВО, які приймали участь у замірі знань, чол.	Дані прямих вимірів, що обираються з даних моніторингу якості навчання здобувачів ВО в ОО у поточному навчальному році
Індекс економічної ефективності,	демонструє рівень системно-кібернетичного		Дані прямих вимірів, що обираються з даних ОО

Продовження табл. 5.4

Показники оцінювання	Зміст показника	Формула розрахунку	Вихідна інформація для розрахунків
	освітнього підходу до комплексного логістичного охоплення освітнього процесу в управлінні діяльністю ОО шляхом оцінювання рівня підвищення або спаду якісної освітньої діяльності в порівнянні з еталонним для даної галузі освіти	де – спеціальний фонд, грн.; – сукупний фонд (сума спеціального та загального фондів), грн.	(річний фінансовий звіт)
Оцінка доступності та відкритості діяльності ОО			
Індекс доступності та інформативності,	демонструє рівень відкритості ОО та її спроможності до забезпечення освітньої діяльності ІТ-засобами, що робить освітній процес доступним для особистостей з різними освітніми потребами	де ОМ – забезпеченість мультимедійним обладнанням для одночасного використання в навчальних аудиторіях, %; ІСУі – ІТ система управління ОО, %; ЕКі – електронний контент ОО (електронний ресурс ОО , який містить навчально-методичні матеріали з навчальних дисциплін навчального плану, в тому числі в системі дистанційного навчання), %; Webі – наявність офіційного веб-сайту ОО, на якому розміщена основна інформація про її діяльність, %	Дані прямих вимірів, що обираються з даних звіту ОО за поточний навчальний рік
Індекс наукового впливу,	демонструє рівень дослідницької та публікаційної активності ОО на ринку освітніх послуг	де S – кількість публікацій у Scopus, приведена до 100 штатних од. ПВС ОО, од.; Cs – кількість цитувань наукових праць працівників ОО	Дані прямих вимірів, що обираються з даних ОО (форма 3-наука; показники наукової та науково-технічної діяльності ОО)

Закінчення табл. 5.4

Показники оцінювання	Зміст показника	Формула розрахунку	Вихідна інформація для розрахунків
		у Scopus, приведена до 100 штатних од. ПВС, од.; НД – рівень показників наукової діяльності аспірантури (докторантури) ОО, приведені до 100 штатних одиниць ПВС, осіб; – штатний склад докторів наук (професорів) ОО, осіб	
Оцінка інтернаціоналізації та мобільності			
Індекс охоплення інтернаціонального ринку і мобільності,	демонструє рівень спроможності охоплення інтернаціонального ринку освітніх послуг за рахунок конкурентоздатних освітніх технологій та високоякісного ПВС	$I = \frac{N_{in} + N_{out}}{N_{in} + N_{out} + N_{dom}}$ де N_{in} – чисельність іноземних здобувачів ВО, які навчаються в ОО у звітному періоді (t), чол.; N_{out} – чисельність іноземних здобувачів ВО, які навчались в ОО у попередньому періоді (t-1), чол.	Дані прямих вимірів, що обираються з даних ОО (звіт ОО, форма 2-3НК) за поточний та попередній роки

Джерело: авторська розробка.

Критерії перших двох груп містять показники, що відбивають діяльність ОО, як сучасної організації, економічно та соціально активної, а показники критеріїв відкритості та інтернаціоналізації і мобільності демонструють відмітні особливості, властиві саме ОО.

Метою систематизації показників оцінювання якості діяльності ОО є наукове обґрунтування уніфікації та стандартизації показників на засадах кваліметрії, що складатимуть основу науково-методичного підходу багатовимірного оцінювання якості діяльності ОО.

Саме застосування цих методичних основ дасть можливість створення універсальної СК моделі управління діяльністю ОО, яка утворить відповідний «кібернетичний контур» між керуючою та керованою підсистемами ОО, цілями управління та можливостями їх досягнення, управлінським та зворотнім інформаційним зв'язком між суб'єктами та об'єктами управління. Представлена система показників оцінює саме результати, що отримують зацікавлені в діяльності ОО сторони.

Запропонований, в роботі, перелік показників не є остаточним та може бути доповнений рядом інших, у розрізі наявних критеріїв, чи розширений новими критеріями та показниками, з урахуванням сучасних вимог суспільства та міжнародного освітнього простору. Зокрема, таким показником, який є інтегральною складовою усіх інших показників, як Індекс росту людського капіталу ОО, до якого входять: освіта, культура і здоров'я. Цей показник демонструє рівень росту корисного ефекту від використання засобів накопичення нових знань та їх капіталізацію в освітні послуги та за призначенням через підвищення продуктивності праці та рейтингу освітніх структур і працівників ОО.

Для цілей цього дослідження, цей показник не був формалізований в роботі, що може бути розвинено у подальшому.

Науково-методичний підхід багатовимірного кількісного оцінювання якості діяльності ОО за допомогою методу багатокритеріального програмування Парето, передбачає виконання наступних процедур:

- 2) розрахунок одиничних показників якості (відповідно до табл. 5.4) за даними прямих вимірів, соціологічного опитування та моніторингу якості навчання здобувачів ВО в ОО у поточному навчальному році;
- 3) проведення порівняння показників якості діяльності ОО у вигляді матриці парних порівнянь шляхом прямого перебору та пошуку парето-оптимальних рішень;
- 4) розробка управлінських рішень (пропозицій та заходів), спрямованих на підвищення ефективності (результативності) функціонування ОО та впливу на кінцеві результати її діяльності у напрямку визначених цілей.

Метод багатокритеріального програмування Парето дозволяє визначити рейтингову оцінку рівня якості діяльності як структурних підрозділів у межах однієї ОО, так і оцінити якість діяльності окремих ОО у напрямку пошуку оптимальних параметрів (еталонів) діяльності у сфері ВО. Так, в роботі представлено застосування методу багатокритеріального програмування Парето на прикладі оцінювання якості діяльності структурних підрозділів ОО за навчальний рік (надалі – н.р.) За приклад обрано навчально-наукові інститути (надалі – ННІ) ОНАЗ: ННІ ІТ – ННІ інформаційних технологій; ННІ Б - ННІ бізнесу; ННІ КБ – ННІ комплексної безпеки; ННІ ІР – ННІ Інтернету-речей; ННІ ЛР – ННІ логістики та реклами, але з урахуванням того, що ця інформація є конфіденційною, їх назви було змінено – примітка автора). Вихідна інформація для обчислення показників кількісного оцінювання якості діяльності структурних підрозділів ОО за 2016 – 2017 н.р. наведена у додатку Л.

Для визначення рейтингової оцінки діяльності ОО за багатокритеріальним методом Парето, автором роботи розроблена інформаційна система пошуку оптимальних рішень, вихідні дані до якої вводяться за допомогою форми, інтерфейс якої представлено на рис. 5.3. Інформаційна система побудована з застосуванням мови програмування Visual Basic for Application (VBA) у середовищі Microsoft Excel із використанням додатків UserForm (форма користувача), Module (модуль) з макросом (множина Парето) і програмним кодом для кнопок. Алгоритм прямого перебору визначення множини Парето серед ННІ ОНАЗ представлений на рис. 5.4 а), рис. 5.4 б).

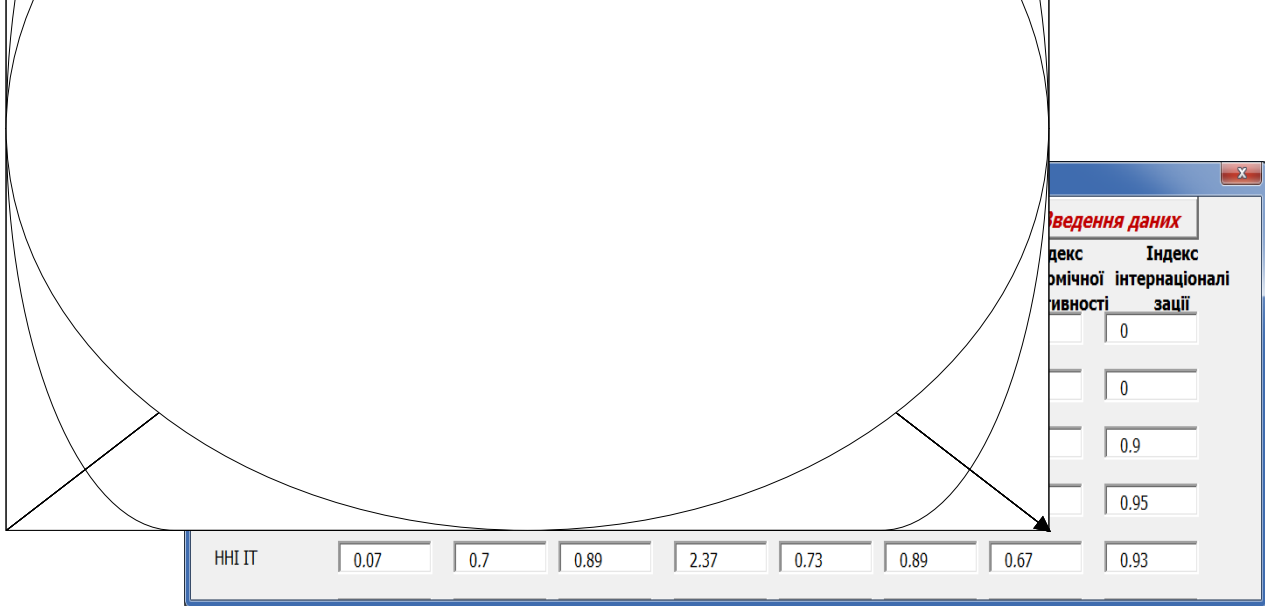


Рис. 5.3 Інтерфейс програми з вхідними даними для пошуку оптимальних рішень в множині Парето.

Джерело: складено автором.

Ні

Рис. 5.4 а) Алгоритм парних порівнянь для визначення множини Парето
Джерело: складено автором на основі методу Парето.

Ні

Рис. 5.4 б) Алгоритм парних порівнянь для визначення множини Парето (продовження)
Джерело: складено автором на основі методу Парето.

Після виконання ітерацій, інформаційна система запитує для якої кількості структурних підрозділів ОО (інститутів) розрахувати їх рейтинг і надає рейтинговий результат та діаграму з показниками (див. рис.5.5).

Відповідно даним діаграми, представленої на рис. 5.6, оцінка якості діяльності структурних підрозділів ОО утворює рейтинг, місця якого між ННІ ОНАЗ за 2016 – 2017 н.р. розподілились наступним чином: I – ННІ ІТ, II – ННІ Б, III – ННІ КБ, IV – ННІ ІР, V – ННІ ЛР.

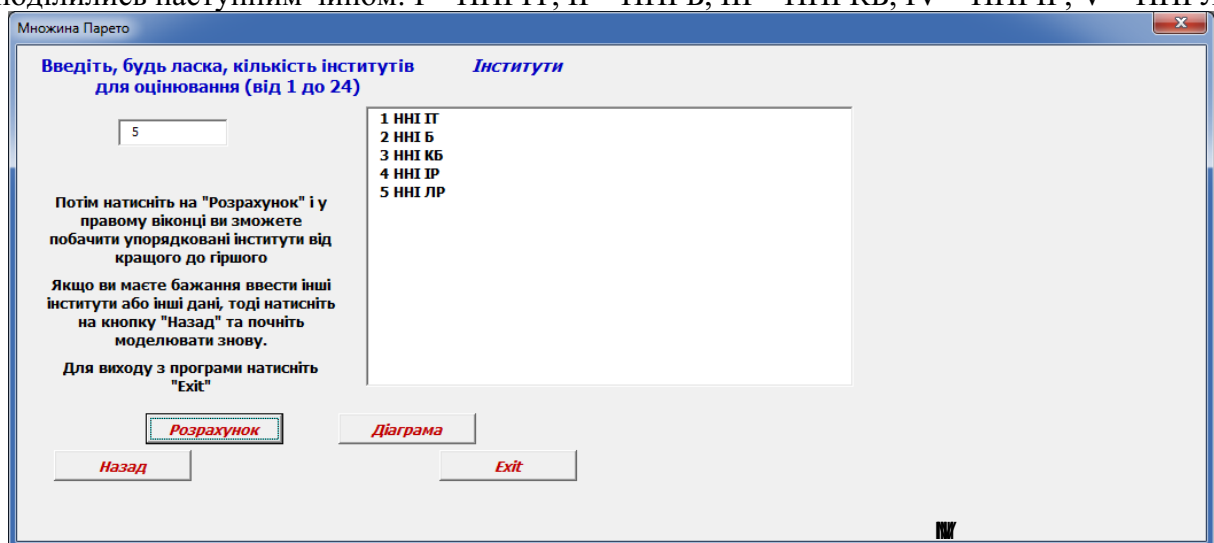


Рис. 5.5 Результат рейтингової оцінки рівня якості діяльності структурних підрозділів ОО (ННІ ОНАЗ).

Джерело: складено автором.

Рівень якості за показниками:

- Індекс використ. людських ресурсів
- Індекс креативності здобувачів ВО
- ▨ Індекс компетентнісної відповідності здобувачів ВО
- ▩ Індекс наукового впливу
- ▧ Індекс доступності та інформативності
- ▦ Індекс лояльності зацікавлених сторін
- ▤ Індекс економічної ефективності
- ▣ Індекс інтернаціоналізації

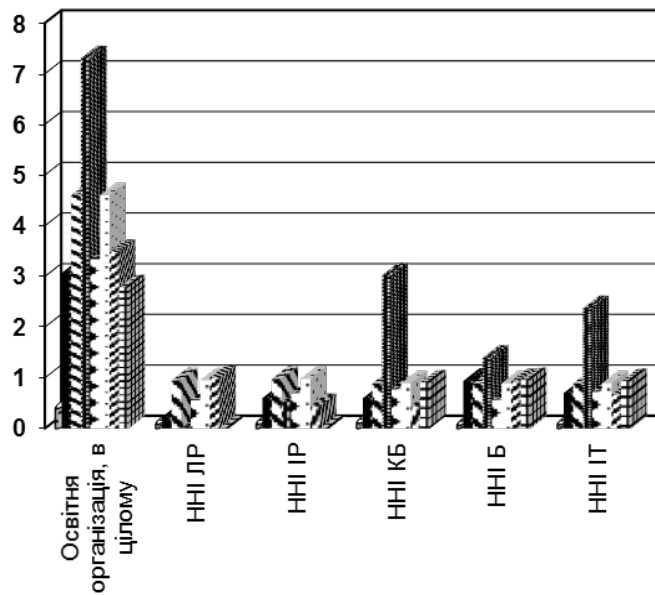


Рис. 5.6 Рейтингова оцінка якості діяльності структурних підрозділів ОО (ННІ ОНАЗ) за багатокритеріальним методом Парето.

Джерело: складено автором.

Діаграма, яка представлена на рис. 5.7, дає можливість оцінити результативний вклад окремих елементів якості діяльності кожного структурного підрозділу (ННІ) до загального рівня якості ОО, в цілому.

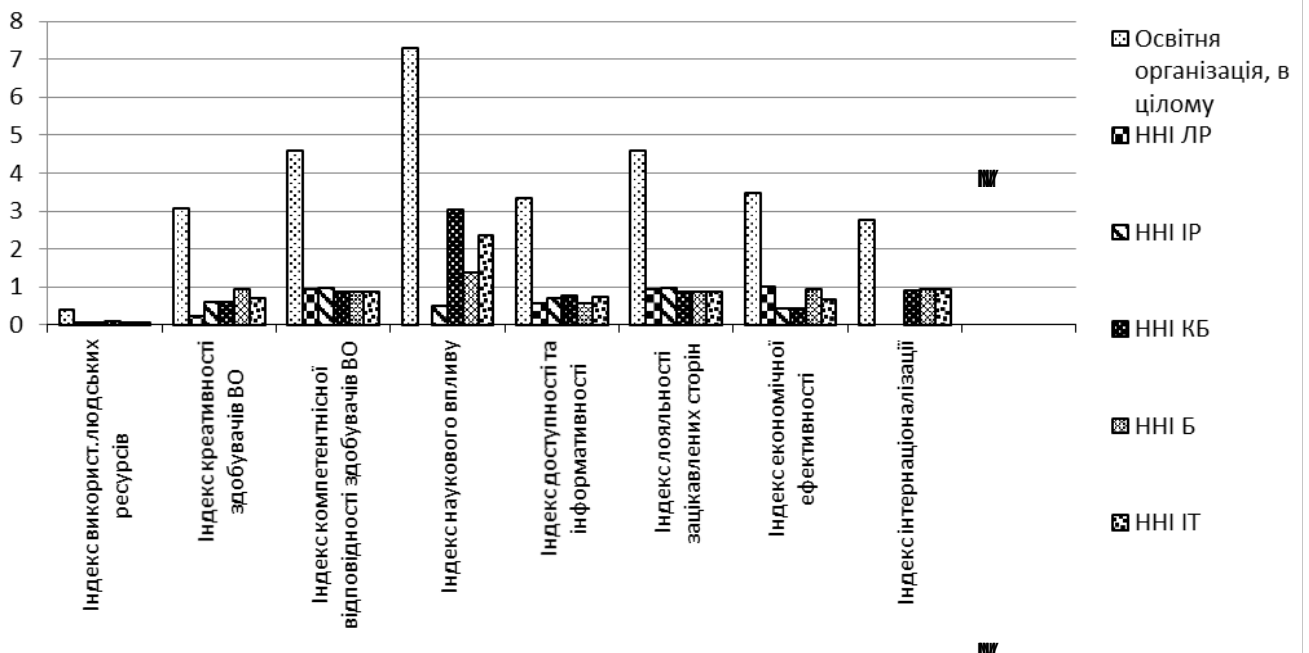


Рис. 5.7 Оцінювання результативного вкладу окремих структурних підрозділів ОО до загального рівня якості діяльності ОО.

Джерело: складено автором.

Із діаграми можна зробити висновки, що такий показник, як індекс наукового впливу в досліджуваній ОО займає пріоритетне положення, попри недостатньому рівні використання людських ресурсів та недостатній мобільності здобувачів ВО.

З огляду проведених досліджень, основним інструментом, що забезпечить вирішення проблеми, спрямованої на формалізацію прийняття управлінського рішення з метою забезпечення результативності діяльності ОО із виявлення об'єктивних закономірностей та зв'язків впливу на кінцеві результати її діяльності та сталого розвитку у напрямку визначених цілей, є науково-методичний підхід багатовимірного кількісного оцінювання якості діяльності ОО, заснований на методі багатокритеріального програмування Парето із використанням інформаційної системи пошуку оптимальних рішень.

Основними положеннями, запропонованого підходу, що відрізняє його від існуючих, є наступні:

1) забезпечується оцінювання відповідності результатів, що отримують зацікавлені у ВО сторони, їх вимогам;

2) досягається кількісність виміру оцінювання результатів за рахунок застосування системи кваліметричних показників чотирьох груп критеріїв (продуктивність, корисність, відкритість, інтернаціоналізація та мобільність), що носять об'єктивний характер отримання статистичної інформації, шляхом поєднання методів прямого виміру та методу соціологічного опитування;

3) формується багатовимірність оцінки результатів, що виражається багатомірним спектром показників;

4) враховуються ситуації, коли критерії при виборі оптимального рішення конфліктують поміж собою.

Оцінювання якості діяльності ОО за допомогою багатокритеріального програмування методом Парето дає можливість визначення проблемних напрямків діяльності ОО, а розроблена система показників кількісного оцінювання якості дає можливість розробити рекомендації та управлінські заходи, спрямовані на підвищення результативності діяльності ОО. Основою такого підходу, що забезпечить оперативне прийняття управлінських рішень, є універсальна СК освітня модель, яка за визначенням багатьох науковців, таких як В. Глушков та Н. Вінер, спрямовує всі освітні результати до пошуку оптимальних рішень [12; 19]. Особливе місце в структурі СК освітньої моделі займає модельний і методологічний ряд переносу знань від суб'єкта до суб'єкта та капіталізація їх в сфері ОО. Він включає надбання сучасних знань, понять, їх властивостей і відношень поміж ними, закономірностей, наявність креативності, компетентності, рефлексивності, вмотивованості й ін.. В зв'язку з цим, необхідним є обґрунтування СК моделі управління діяльністю ОО на основі функції корисності, що забезпечить отримання ОО оптимальних рішень у сфері управління якістю.

5.2. Функція корисності в системно-кібернетичній моделі управління якістю діяльністю освітньої організації

В діяльності ОО інколи виникають ситуації, коли рішення необхідно приймати в умовах повної або часткової невизначеності, де, зазвичай, присутні елементи ризику. Пошуки оптимальних рішень стикаються з безліччю обмежень, врахування яких не завжди призводить до кращого рішення. В цих випадках обґрунтування рішень діяльності ОО важливо оцінювати з допомогою статистичної теорії прийняття рішень, в основу якої покладене поняття функції корисності.

Функція корисності $U(X)$ виражає ступінь задоволення дієвою особою від прийнятого рішення (вибору значення показника X) із множини можливих варіантів, або наближення до еталону, або сценаріїв розвитку, яке оцінює можливу ефективність чи якість діяльності ОО. Градація найкращого і найгіршого рішення тоді може бути представлена в одиницях корисності, наприклад $A = \pi r^2$

. Проміжні результати вибираються такими, які ведуть до максимізації функції корисності. В процесі обґрунтування рішень важливо врахувати можливу ймовірність досягнення результату та виклики, що виникають в ризикованих ситуаціях [38].

Введення ризику оцінюється математичним сподіванням корисності (див. формула 5.7):

$$, \quad (5.7)$$

де U – математичне сподівання корисності; P – ймовірності показників X .

Умова схильності до ризику набуває свої ознаки, коли математичне сподівання виграшу менше за значенням математичного сподівання корисності:

$$.3 \quad (5.8)$$

Функція корисності будується таким чином, щоб вона відповідала можливим критеріям оптимальності та враховувала головні аспекти діяльності ОО і слугувала інтегральним показником ефективності. До них слід віднести весь набір багатомірного кількісного оцінювання, тобто показники якими ми оперували при визначенні рейтингових оцінок рівня якості діяльності ОО та її структурних підрозділів (на прикладі ННІ ОНАЗ).

Процес управління освітньою діяльністю відзначається багатогранністю і багатоваріантністю можливих рішень на основі багатовимірного оцінювання якості динамічних багатостадійних процесів. Тому робити посили тільки на одну функцію корисності не зовсім раціональне рішення. Характерною особливістю таких підходів є застосування багатокритеріальної теорії корисності MAUT (Multi-Attribute Utility Theory). Відповідно до теорії, спочатку будується інтегрована функція корисності, а потім декілька локальних цільових функцій, які відображають елементи і стадії освітньої діяльності. Згортка результатів локальних цільових функцій визначає подальше оцінювання інтегрованого освітнього процесу функцією корисності. В цілому вони утворюють багатоагентну систему (працівників ОО, здобувачів ВО, працедавців тощо) з цільовою функцією Центра (ОО).

Функція корисності повинна відбивати вимоги усіх зацікавлених сторін у якості діяльності ОО, що саме по собі викликає ряд протиріч, які повинні бути ураховані, наприклад, викладач прагне отримати більшу матеріальну винагороду, при менших витратах, як часу, так і власних коштів, що він витрачає на професійну діяльність, здобувач ВО, натомість, прагне до збільшення часу спілкування з викладачем та первинного місця працевлаштування із високим рівнем оплати праці, працедавець прагне отримати, за короткий термін, висококваліфікованого, креативно-налаштованого молодого фахівця, на адаптацію якого йому не доведеться витратити додатковий час та кошти, ОО ж прагне, як до задоволення вимог усіх перерахованих сторін, так і до отримання власного економічного ефекту від діяльності тощо. Наявні підходи до управління якістю діяльності ОО не дають можливості охоплення усіх цих вимог та отримання єдиного результату, будуючі окремі модулі, що потребують налаштування для отримання результату, наша ж схема зовсім інша, ми створюємо загальний модуль, який демонструватиме спрямованість працівників ОО (НПП), здобувачів ВО та структурних підрозділів ОО отримати сумісними

зусиллями корисність від власної діяльності, що забезпечить результативність функціонування ОО, як підприємству.

В освітній галузі широкого застосування набула система стимулювання НПП, яка побудована на представленні викладача як агента, діяльність якого стимулюється за принципом максимізації доходу центра за рахунок професіональних дій агента. Дії агента описуються множиною вибору тих варіантів рішень, що призводять до можливого стимулювання з боку центра, збільшуючи його дохід. Поведінка агента, його зацікавленість суворо регламентується цільовою функцією агента, а центра (ОО) – цільовою функцією центра [35; 83]. Що й прийемо за основу для подальший дій у напрямку цих досліджень. На рис. 5.8 представлений концептуальний підхід до розробки і застосування СК моделі управління діяльністю ОО на основі функції корисності підвищення рівня якості, в основу якого покладені принципи багатокритеріальної теорії корисності [79].

Відповідно до теорії агентів і розглянутого підходу в літературі [35], система управління стимулюванням агентів центром (ОО) може бути доповнена авторською розробкою, яка полягає у тому, що управління стимулюванням має виконуватися на основі інтеграції даних локальних цільових функцій агента і центра для оцінювання функції корисності, що представлено в роботі [79]. Функціональна схема підвищення рівня якості діяльності ОО на основі функції корисності представлена у вигляді наступної структури, рис. 5.9.

На рис. 5.9 означена постановка завдання щодо оцінювання якості діяльності ОО, яка має наступний вигляд: U_a, U_v, U_i – вектор управлінських дій центром; Q – множина ситуацій; $w(\cdot)$ – результат діяльності; $v_i(y), v_i(z)$ – функції

виграшу; .3 – вектор дій агентів-НПП

ОО, $N = \{1, 2, \dots, n\}$ – множина агентів-НПП ОО; .3 – множина дій;

.3 – множина результатів діяльності агентів; .3

– вектор дій агентів-здобувачів ВО, $M = \{1, 2, \dots, m\}$ – множина агентів-здобувачів ВО; .3 – множина дій; .3 – множина результатів діяльності агентів; I – змінна, яка враховує закономірний зв'язок результату з дією, тобто у кожній дії є закономірний результативний вихід.

Рис. 5.8 Концептуальний підхід до імплементації СК моделі управління діяльністю ОО на основі функції корисності підвищення рівня якості.

Джерело: авторська розробка.

Цільова функція центру (ОО) залежить від системи стимулювання агентів (НПП та здобувачів ВО) і являє собою різницю між функцією доходу (від діяльності викладачів ОО та здобувачів ВО, які отримують дохід, наприклад, збільшують набір студентів, збільшують кількість наукових публікацій у Scopus (Web of Science) або збільшують спецфонд) і тим стимулюванням, яке виплачується агентам:

.3

$$\begin{aligned}
 & \text{де } F_{\text{дох}} - \text{функція доходу центра (ОО), } F_{\text{план}} - \text{плановий дохід центру (ОО) від діяльності} \\
 & \text{агентів-НПП ОО, грн.; } F_{\text{дох}} - \text{плановий дохід центру (ОО) від діяльності агентів-здобувачів} \\
 & \text{ВО, грн.; } S_i - \text{стимулювання } i\text{-го агента-НПП ОО, грн., } S_i - \text{стимулювання } i\text{-го агента-} \\
 & \text{здобувача ВО, грн.}
 \end{aligned}
 \tag{5.9}$$

Рис. 5.9 Функціональна схема визначення функції корисності підвищення рівня якості діяльності ОО в СК моделі управління діяльністю ОО.

Джерело: авторська розробка.

Цільова функція стимулювання агента-НПП:

.3

(5.10)

де s_i – винагорода i -го агента-НПП ОО відповідно до результатів праці, що додається до заробітної плати та визначається його рейтингом, грн.; $si(y)$ – рейтинг i -го НПП, грн.; $psby$ – вартість 1 балу рейтингу НПП, грн. (розмір заробітної плати у функції стимулювання НПП у межах цього дослідження не розглядається, з огляду на те, що в ОО країни переважно застосовуються встановлені державою розміри посадових окладів НПП; рейтинговий підхід до оцінки рівня якості діяльності НПП буде розглянуто у наступному п.5.3 монографії – примітка автора).

Цільова функція стимулювання агента-здобувача ВО:

.3

(5.11)

де $s_i(z)$ – рейтинг i -го здобувача ВО, грн.; $psbz$ – вартість 1 балу рейтингу здобувачів ВО, грн. (рейтинговий підхід до оцінки рівня якості діяльності здобувачів ВО у межах цього дослідження не розглядається – примітка автора).

Цільова функція агентів визначається як різниця поміж величиною їх стимулюванням, яке вони отримують в результаті своєї діяльності від центру та витратами, які вони несуть в результаті цієї діяльності, приймаючи активні дії:

$$, \quad (5.12)$$

де \dots – функція витрат агента-НПП ОО (величина особистих витрат працівника при вирішенні проектних завдань центра).

$$, \quad (5.13)$$

де \dots – функція витрат агента-здобувача ВО (величина особистих витрат студентів при вирішенні проектних завдань центра).

Відповідно, ефективність діяльності ОО оцінюється цільовою функцією:

.3

$$(5.14)$$

де N_{ir} – кількість здобувачів ВО, які завершили навчання та відповідають

вимогам працедавців, осіб; \dots – загальна кількість здобувачів ВО, які завершили навчання за певною освітньою програмою в ОО, осіб; P_{ir} – вартість навчання здобувачів ВО, які

відповідають вимогам працедавців; .3 \dots – співвідношення сумарного доходу від навчання здобувачів ВО .3 (чол.), які навчаються за контрактом і оплачують певну суму .3 (грн.) за навчання до загального доходу .3 , грн. (плановий показник доходів центру (ОО, інституту), визначається на основі накопичення статистичних даних за попередні роки, може бути прогнозним

показником); .3 \dots – індекс економічної активності ОО (співвідношення спеціального фонду до сукупного фонду ОО), a, b, c – вагові коефіцієнти відповідно (знаходяться шляхом застосування методу експертних оцінок).

Обмеження показників ефективності діяльності ОО відносно еталонних показників:

1. Обмеження відношення сумарного доходу від навчання здобувачів ВО , які навчаються за контрактом і оплачують певну суму за навчання до загального доходу :

.3

, (5.15)

де – еталонне співвідношення сумарного доходу від навчання здобувачів ВО, які навчаються за контрактом і оплачують певну суму за навчання до загального доходу, отриманого ОО (факультетом/ інститутом) від навчання здобувачів ВО;
 – мінімальне допустиме співвідношення сумарного доходу від навчання здобувачів ВО (), які навчаються за контрактом і оплачують певну суму () за навчання до загального доходу (), яке ще не впливає на значне пониження якості ОО (оцінюється на основі накопичення статистичних даних за попередні роки, може бути прогнозним показником).

2. Обмеження на величину співвідношення спеціального фонду до загального фонду ОО:

.3

, (5.16)

де – еталонне співвідношення спеціального фонду до сукупного (тотального) фонду фінансування діяльності ОО (вибирається як найкраще значення в освітній галузі);

– мінімальне співвідношення спеціального фонду до сукупного фонду фінансування діяльності ОО, яке ще гарантує якісну освітню діяльність ОО (оцінюється на основі накопичення статистичних даних за попередні роки, може бути прогнозним показником).

І, нарешті, головним критерієм багатовимірного кількісного оцінювання якості діяльності ОО є функція корисності, яка оцінює рівень підвищення або спаду якісної освітньої діяльності в порівнянні з еталонним для галузі освіти. З попередніх висновків з'ясовано, що ефективність управління якістю діяльності освітньої організації є максимізація функції корисності, результати якої спрямовані на підвищення рівня якості:

(5.17)

В представленні цього дослідження, функція корисності повинна охоплювати діяльність всіх агентів ОО (суб'єктів), які приймають участь в освітній діяльності, тобто структурних підрозділів (факультетів (інститутів)), НПП, здобувачів ВО. В даному випадку, ми зупинимось на результативному показнику якості діяльності ОО, стимулюванні працівників та здобувачів ВО, а також ефективності діяльності ОО, які охоплюють багатомірні показники освітнього процесу, відповідають поставленим цілям і спрямовані на отримання найкращих, корисних результатів функціонування ОО [79]. Функція корисності може бути обчислена як для ОО в цілому, так і для окремих її структурних підрозділів (інститутів/ факультетів), формула 5.17:

.3

.3

, (5.18)

де .3 – Індекс компетентнісної відповідності здобувачів ВО вимогам працедавців (див. табл. 5.4); – рейтинговий показник якості діяльності ОО за методом

Парето; β – Індекс відповідності діяльності НПП цілям ОО (наприклад, частка працівників, що приймають активну участь у профорієнтаційній та науково-дослідній діяльності ОО); γ – цільова функція ефективності діяльності ОО, $\alpha_1, \alpha_2, \alpha_3$ – вагомості складових цільової функції (знаходиться залученням експертів); n – кількість агентів-НПП ОО; m – кількість здобувачів ВО ОО.

Керованими змінними задачі оптимізації є показники: $\beta, \gamma, \alpha_1, \alpha_2, \alpha_3$.

Обмеження функції центру (ОО) на стимулювання агентів-НПП:

$$\beta \leq \beta_{max}, \quad \gamma \leq \gamma_{max} \quad (5.19)$$

де F_{zy} – обмеження центра на використання фонду стимулювання агентів-НПП.

Обмеження функції центру (ОО) на стимулювання агентів-здобувачів ВО:

$$\beta \leq \beta_{max}, \quad \gamma \leq \gamma_{max} \quad (5.20)$$

де F_{zz} – обмеження центра на використання фонду стимулювання агентів-здобувачів ВО.

Обмеження функції агентів на витрати:

$$\beta \leq \beta_{max}$$

$$(5.21)$$

$$\beta \leq \beta_{max}$$

$$(5.22)$$

Обмеження рейтингових показників якості діяльності відносно еталонних показників:

$$\beta \leq \beta_{max}$$

$$\beta \leq \beta_{max} \quad (5.23)$$

де i – еталонне обмеження на сумарний рейтинг (рейтинговий показник якості діяльності) ОО.

Обмеження цільової функції ефективності діяльності ОО:

$$\beta \leq \beta_{max}$$

$$(5.24)$$

Отже, отримано загальний концептуальний підхід до імплементації СК моделі управління діяльністю ОО на основі функції корисності підвищення рівня якості, який представлено на рис. 5.8 з постановкою задачі на рис. 5.9 і відповідно нього виконаємо пошук оптимальних рішень, який забезпечує якісну освітню діяльність ОО.

Реалізація розробленого підходу в роботі представлена на прикладі вищезазначених ННІ ОНАЗ, які забезпечують підготовку здобувачів ВО за

різними спеціальностями. Вихідні дані для розрахунків наведено в табл. 5.5.

Цільові функції ефективності (F) отримані із рівняння цільової функції ефективності діяльності ННІ ОО представлені в табл. 5.5. Найбільше наближення до еталонного значення отримують ННІ ЛР та Б, що свідчить про достатній запас ефективності для подальшої діяльності.

Таблиця 5.5

Вихідні дані для оцінювання ефективності діяльності ННІ ОНАЗ на основі функції корисності підвищення рівня якості

№ з/п	Показники	Навчально-наукові інститути				
		ЛР	ІР	КБ	Б	ІТ
1.	Загальна кількість здобувачів ВО, (N_i), осіб	95	327	491	843	1612
2.	Вартість навчання (оптимальна) (P_i), грн	10200	10380	10880	9600	11690
3.	Кількість здобувачів ВО, які навчаються за контрактом, , осіб	95	105	157	746	886
4.	Загальна кількість здобувачів ВО, які завершили навчання, (), осіб	22	103	167	234	473
5.	Кількість замовлень на випускників, отриманих протягом року, від працедавців, (N_{ir}), осіб	7	62	92	122	303

Закінчення табл. 5.5

№ з/п	Показники	Навчально-наукові інститути				
		ЛР	ІР	КБ	Б	ІТ
6.	Середній рейтинг і-го агента-НПП по інституту (s_i), бали	160	180	180	190	190
7.	Прогнозована вартість 1 балу рейтингу, (psb), грн.	5,0	5,0	5,0	5,0	5,0
8.	Стимулювання і-го агента-НПП, (), грн./міс.	800	900	900	950	950
9.	Стимулювання і-го агента-здобувача ВО, (), грн./міс.	80	90	90	95	95
10.	Обмеження фонду стимулювання на одного агента-НПП, грн./міс.	2500	2500	2500	2500	2500
11.	Обмеження фонду стимулювання на одного агента-здобувача ВО, грн./міс.	250	250	250	250	250
12.	Витрати і-го агента-НПП, , грн./міс.	500	500	500	500	500
13.	Витрати і-го агента-здобувача ВО, , грн./міс.	50	50	50	50	50
14.	Доходи центра, що отримуються за рахунок стимулювання і-их агентів, , грн./міс.	2550	2595	2720	2400	3000

15.	Планові загальні доходи центра, (), тис.грн./рік	902,5	4847,2	7361,9	8843,7	22335
16.	Загальний річний фонд, тис. грн	0	3849,7	5791,9	1682,1	12589
17.	Спеціальний річний фонд, тис.грн.	2767,8	3059,2	4574,2	21735	25813
18.	Вагові коефіцієнти, а/ б/ с	0,2/ 0,4/ 0,4				
19.	Керовані змінні:					
	- узагальнений показник якості діяльності інститутів, Q_i	0,399	0,441	0,785	0,853	0,939
	- індекс компетентнісної відповідності здобувачів ВО вимогам працедавців, β	0,32	0,6	0,55	0,52	0,64
	- індекс відповідності діяльності НПП цілям ОО, β	0,5	0,5	0,5	0,6	0,6
20.	Цільова функція ефективності діяльності, F_i	0,795	0,413	0,399	0,765	0,585
21.	Цільова функція ефективності (еталон),	1	1	1	1	1

Джерело: складено автором.

З огляду того, що рейтингове оцінювання якості діяльності ОО, що виконується за допомогою багатовимірного оцінювання методом Парето, у підсумку не виражається одномірним показником, для цілей пошуку оптимального рівня управління діяльністю ОО на основі функції корисності підвищення якості, пропонується ввести вагові коефіцієнти показників якості, до визначення яких може бути застосований метод експертних оцінок (див. Додаток М, табл. М.1), з урахуванням впливу рангових коефіцієнтів Парето відповідно до місць ранжування досліджених об'єктів.

$$\beta = \frac{1}{k} \sum_{j=1}^k R_j \cdot I_j \quad (5.25)$$

де Q_i – узагальнений показник оцінювання якості діяльності ОО, визначений методом Парето; I_j – j -ий одиничний показник якості діяльності ОО; β – вагові коефіцієнти одиничних j -их показників; k – кількість одиничних показників якості діяльності ОО; R_i – ранговий коефіцієнт Парето; i – досліджувані об'єкти (ОО/ чи її структурні підрозділи).

Слід відмітити, що між показниками якості об'єктів (ННІ ОНАЗ), досліджених в роботі, наявний незначних розмах, тому у розрахунках рангових коефіцієнтів Парето, дотримуємось підходу, зменшуючи шаг інтервалу від об'єкту, що отримав 1-ше місце до останнього, починаючи з 1,0 на 0,1 поступово (див. табл. 5.6).

Таблиця 5.6

Узагальнені показники оцінювання якості діяльності ННІ ОНАЗ за методом Парето

№ з/п	Показники	Вага	Навчально-наукові інститути				
			ІТ	Б	КБ	ІР	ЛР

1.	Індекс використання людських ресурсів, $I_{ЛР}$	0,08	0,07	0,06	0,1	0,08	0,08
2.	Індекс креативності здобувачів ВО, I_K	0,1	0,7	0,94	0,6	0,6	0,23
3.	Індекс компетентнісної відповідності здобувачів ВО, I_{KB}	0,19	0,89	0,89	0,89	0,98	0,95
4.	Індекс наукового впливу, I_H	0,12	2,37	2,37	3,02	0,52	0
5.	Індекс доступності та	0,09	0,73	0,57	0,78	0,7	0,56

Закінчення табл. 5.6

№ з/п	Показники	Вага	Навчально-наукові інститути				
			ІТ	Б	КБ	ІР	ЛР
	інформативності, I_D						
6.	Індекс лояльності зацікавлених сторін, I_L	0,19	0,89	0,89	0,89	0,98	0,95
7.	Індекс економічної ефективності, I_{EE}	0,15	0,67	0,67	0,44	0,44	0,7
8.	Індекс інтернаціоналізації, I_{IH}	0,08	0,93	0,93	0,95	0	0,93
9.	Рейтингове місце	-	1	2	3	4	5
10.	Ранговий коефіцієнт Парето, R_i	-	1	0,9	0,8	0,7	0,6
11.	Узагальнений показник оцінювання якості діяльності інституту, Q_i	-	0,939	0,853	0,785	0,441	0,399

Джерело: складено автором.

Використання методу лінійного програмування для встановлення найкращого рівня якості діяльності ОО за допомогою побудованої функції корисності дає можливість отримати оптимальне рішення. Результати пошуку оптимального рівня щодо управління діяльністю ОО на основі функції корисності підвищення якості представлено в табл. 5.7.

Таблиця 5.7

Пошук найкращого рішення для структурних підрозділів (ННІ) ОО щодо управління діяльністю на основі функції корисності підвищення рівня якості

Показники	$U_{кор}$	стимулювання одного агента-працівника, грн	витрати одного агента-працівника, грн	стимулювання одного агента-здобувача ВО, грн	витрати одного агента-здобувача ВО, грн	індекс компетентнісної відповідності здобувачів ВО, вимогам працівців	індекс відповідності діяльності НПП цілям ОО	рейтингова оцінка якості діяльності ННІ ОО	цільова функція ефективності діяльності ННІ ОО	доходи центра (ННІ), грн.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
ННІ Інформаційних технологій										

До оптимізації	0,245	950	500	95	50	0,64	0,6	0,939	0,585	3000
----------------	-------	-----	-----	----	----	------	-----	-------	-------	------

Закінчення табл. 5.7

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Після оптимізації	0,619	1638	500	250	50	1,0	1,0	1,0	1,0	3447,9
ННІ Бізнесу										
До оптимізації	0,272	950	500	95	50	0,52	0,6	0,853	0,765	2400
Після оптимізації	0,706	1485	500	250	50	1,0	1,0	1,0	1,0	3833
ННІ Комплексної безпеки										
До оптимізації	0,135	900	500	90	50	0,55	0,5	0,785	0,399	2720
Після оптимізації	0,603	1631	500	250	50	1,0	1,0	1,0	1,0	3213
ННІ Інтернет-речей										
До оптимізації	0,104	900	500	90	50	0,6	0,5	0,441	0,413	2595
Після оптимізації	0,512	1732	500	250	50	1,0	1,0	1,0	1,0	2900
ННІ Логістики та реклами										
До оптимізації	0,123	800	500	80	50	0,32	0,5	0,399	0,795	2550
Після оптимізації	0,583	1387	500	250	50	1,0	1,0	1,0	1,0	2819

Джерело: складено автором.

Еталонні обмеження представлено в табл. 5.8.

Для багатовимірного кількісного оцінювання якості діяльності ОО, розглянуті вихідні дані, які наведені в табл. 5.5 та табл. 5.6.

Таблиця 5.8

Еталонні обмеження до функції корисності, використані при розрахунках

Обмеження функції центру (ОО) на стимулювання агентів-НПП	Обмеження функції центру (ОО) на стимулювання агентів-здобувачів ВО	Обмеження функції агентів-НПП на витрати	Обмеження функції агентів-здобувачів ВО на витрати	Обмеження узагальнених показників якості діяльності відносно еталонних показників
500<950<2500	50<50<250	500<500<2000	50<50<200	0,3 < Q_i < 1,0

Джерело: складено автором.

В результаті застосування СК моделі управління діяльністю ОО, в основу якої покладений концептуальний підхід до побудови системи управління стимулюванням агентів (НПП та здобувачів ВО) центром (ОО), і управління

якістю ОО отримані основні результати: показники до оптимізації та отримані результати оптимізації в Excel за допомогою додатка Пошук рішень, табл. 5.7.

Відповідно до отриманих результатів, ОПР може зробити вибір та віддати перевагу у бік стимулювання одного із агентів, що приймають участь у забезпеченні якості діяльності ОО, тим самим забезпечити підвищення корисності діяльності організації відповідно до заданих цільових установок. Процес оптимізації освітньої діяльності засвідчує, що вирішальну роль в підвищенні якості утримує вагомий вклад рейтинговий показник якості діяльності ОО, з огляду на те, що несе в собі масу якісних показників, таких як: використання людських ресурсів, креативність здобувачів ВО, лояльність до ОО зацікавлених сторін, рівень освіти, компетентнісна відповідність, економічна ефективність, доступність та інформативність, науковий вплив ОО, інтернаціоналізація та мобільність. Але, поряд із ним, вирішальну роль відіграють також і витрати на стимулювання агентів СК моделі управління діяльністю ОО, що передбачає задіяння відповідних стимулюючих механізмів їх визначення.

Одним із яких таких стимулюючих механізмів, визначених наказом МОНУ від 29.10.2007 р. № 948, є рейтингова система оцінювання діяльності працівників ОО, як одна із складових моніторингу діяльності працівників у напрямку забезпечення якості підготовки фахівців з ВО [53]. Показники цієї системи, повинні урахувати як характерні для ВО особливості, прагнення самих працівників до задоволення їх особистих та професійних потреб, так і оцінювати конкретні результати діяльності працівників у напрямку досягнення, поставлених перед ОО цілей у сфері ВО.

5.3. Рейтингова система оцінювання якості діяльності працівників освітньої організації

Проблема оцінювання якості діяльності працівників ОО, зокрема НПП, є досить дослідженою, зокрема такими науковцями як Куперою А.В. [26], Ларіоною М.А. [28], Пономаренко В.С. та співавторами [31], Радченко В. [55], Серьогіним С.М. [69] та ін. В роботах цих науковців розкрито проблему стимулювання діяльності працівників ОО у напрямку формування компетентних фахівців. Завдання, ж яке порушено в монографії, спрямоване на формування дієвої системи заохочення та стимулювання НПП ОО у напрямку як забезпечення якісної підготовки здобувачів ВО, так підвищення рівня результативності управління діяльністю ОО через забезпечення лояльності до ОО замовників та інших зацікавлених сторін, а також підвищення її іміджу на ринку освітніх послуг, як відмічено нами в роботі [73].

Слід відмітити, що діяльність працівників ОО, яка пов'язана із виконанням навчальної, методичної, наукової та організаційно-виховної робіт, має ряд характерних особливостей, які не завжди піддаються формалізації, що унеможливорює кількісне визначення продуктивності праці. З огляду чого, переважною більшістю застосованих сьогодні різними ОО підходів, систем та

механізмів рейтингування НПП, використовуються якісні критерії, які, у більшості випадків, є необ'єктивними. При цьому, слід відмітити, що останнім часом у сфері рейтингування НПП ОО спостерігаються значні тенденції переходу від якісних до кількісних параметрів. Так, в ході реферування та аналізу ряду рейтингових систем, застосованих різними ОО країни до оцінювання діяльності НПП [11; 26; 37; 42; 43; 59; 69], було визначено наступне:

–методика рейтингу є досить громіздкою та незручною у практичному застосуванні, що викликає внутрішній протест у НПП через створення додаткового виду діяльності, а не обслуговування існуючих;

–рейтинг НПП визначається переважаним переліком показників (понад 50-ти), які переважною більшістю відбивають підготовку до процесу та сам процес навчання особистостей, що є так званою «роботою першої половини дня» – навчальною роботою, за яку працівник отримує заробітну платню протягом навчального року, але це ще не означає, що діяльність цього працівника була продуктивною і за іншими видами роботи, як то міжнародна, публікаційна, інноваційна, профорієнтаційна тощо;

–групи показників рейтингового оцінювання представлені переважно за такими напрямками робіт, як: навчальна, методична, наукова, організаційна та виховна відповідно до традиційного поділу робочого часу та переліку основних видів робіт НПП у вишах [52];

–за результатами рейтингування, застосовуються виключно методи прямого стимулювання, що дозволяє задіяти лише економічні (матеріальні) мотиви, творчі та особисті залишаються поза увагою.

Узагальнюючи застосовні рядом ОО механізми рейтингування НПП, основні етапи традиційної рейтингової оцінки якості діяльності НПП, в вигляді побудови алгоритмів процесів СУЯ, можна представити наступним чином (див. рис. 5.10).

Відповідно до ст. 56 ЗУ «Про ВО» від 01.07.2014 № 1556-VII «робочий час НППі та педагогічного працівника включає час виконання ним навчальної, методичної, наукової, організаційної, виховної роботи та інших трудових обов'язків» [50]. Тривалість робочого часу НПП на навчальний рік, який працює на повну ставку складає 1548 годин.

Кожний вид робіт включає різні категорії робіт даного виду, за кожну з яких, в залежності від її складності та важливості для ОО, нараховується різна кількість балів за кожні n годин навантаження (у кожній ОО прийнята своя норма часу на виконання певних видів робіт – *примітка автора*).

Традиційно, відповідно до реферування Положень щодо визначення рейтингу НПП рядом ОО [11; 26; 37; 42; 43; 59; 69], рейтинг НПП визначається як сума балів за виконання обсягу навчальної, методичної, наукової, організаційної та виховної видів робіт:

Вхідні дані	Етапи процесу / відповідальний виконавець	Куди подається ?	Вихідні дані (результат оцінки)
-------------	---	------------------	---------------------------------

--	--	--	--

Рис. 5.10 Узагальнений алгоритм традиційного процесу рейтингової оцінки якості діяльності НПП ОО.

Джерело: складено автором на основі узагальнення матеріалів [11; 26; 37; 42; 43; 59; 69].

(5.26)

де БНВ – бали за виконання навчальної роботи; БМ – бали за виконання методичної роботи; БНАУ – бали за виконання наукової роботи; БО – бали за виконання організаційної роботи; БВ – бали за виконання виховної роботи (див. табл. Н.1 Додатку Н).

Аналіз ряду систем рейтингування НПП ОО та застосовних ними кількісних показників оцінювання [11; 26; 37; 42; 43; 59; 69], дозволяє стверджувати, що за підходу до оцінювання діяльності за видами робіт, а не конкретними результатами, вони не виконуватимуть сьогодні стимулюючої функції у напрямку забезпечення якості.

Такий висновок є й наслідком проведеного аналізу найбільш популярних як глобальних, так і національних рейтингових моделей оцінювання діяльності ОО, представлений в роботі [78], оскільки саме вони сьогодні формують імідж ОО серед потенційних замовників освітніх послуг.

Відповідно до змістових складових, найбільш іміджевого в країні з 2014 р., консолідованого рейтингу ОО (див. рис. 5.11), мотивувати працівників необхідно не за традиційними видами діяльності ОО, відповідно до тривіального поділу робочого часу, а за активні дії, спрямовані на отримання конкретних результатів, що забезпечать підвищення якості діяльності ОО, як то: наукова активність, зокрема публікаційна, активність в мережі Internet та соцмережах, розвиток міжнародних зв'язків (інтернаціоналізаційна активність), інноваційна активність як працівників, так і здобувачів ВО, співпраця із потенційними працедавцями тощо.

Відповідно до окресленого, пропонується розвинути рейтингову систему оцінювання діяльності НПП ОО за рахунок:

1) забезпечення конкуренції та підвищення механізму мотивації НПП шляхом задіяння методів, як прямого, непрямого, так і негативного стимулювання, що забезпечує реалізацію повного спектру професійних мотивів від економічних до особистих та творчих:

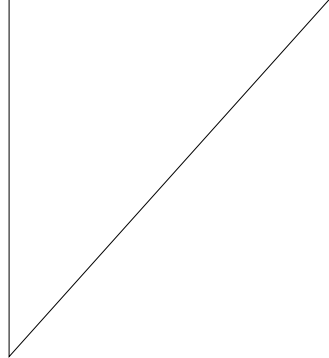


Рис. 5.11 Змістовні складові Консолідованого рейтингу ОО України.
Джерело: складено автором відповідно даних [91].

–методи прямого стимулювання: преміювання, як одноразово, так і на постійній засаді шляхом встановлення надбавки до посадового окладу на наступний, за звітним, період; часткова компенсація витрат за публікацію статей у міжнародних журналах з високим імпаکت-фактором та тих, що індексуються Scopus (Web of Science); прийняття рішення щодо продовження контракту із працівником на займаній посаді;

–методи непрямого стимулювання: нагородження почесними відзнаками ОО («кращий науково-педагогічний працівник року» за категоріями – «кращий професор», «кращий доцент», «кращий старший викладач» тощо) та занесення їх на Дошку пошани й оприлюднення на веб-сайті ОО; подання кандидатури НПП до нагородження з нагоди професійних свят на рівні міста, області, міністерства;

–методи негативного стимулювання: переведення на нижчу посаду; зниження/зняття надбавки до посадового окладу НПП на наступний період;

2) забезпечення об'єктивності та прозорості оцінки як вкладу окремого працівника, кафедри, так і інституту (факультету) в діяльність ОО;

3) формалізованості методики, яка дозволяє кількісно оцінювати результати діяльності НПП та формувати електронну інформаційну базу даних;

4) адекватності цілям та вимірності показників рейтингового оцінювання (оцінюються результати діяльності, а не академічні години виконання процесу).

Методичні положення визначення рейтингу НПП ОО полягають у наступному:

1) рейтинг НПП визначається за результатами звітного періоду (в кінці навчального року до 10.07) та включає бальну оцінку, важливих для ОО видів робіт (див. табл. Н.2 Додатку Н). З часом, за рішенням адміністрації ОО, види робіт та їх бальні оцінки можуть доповнюватись та / чи змінюватись, залежно від вимог замовників освітніх послуг та інших зацікавлених сторін;

2) індивідуальний рейтинг НПП визначається самим працівником та подається до відділу моніторингу якості ВО (навчального відділу) ОО відповідно до встановленої в ОО форми за активні дії, спрямовані на отримання конкретних результатів, зокрема (див. табл. Н.2):

–компетентнісна активність;

–інтернаціоналізаційна активність;

–публікаційна активність;

–інноваційна активність;

–іміджева активність;

3) за роботи, виконані працівником ОО за власної ініціативи, протягом звітного періоду поза запланованих індивідуальним планом, бали подвоюються;

4) до індивідуального рейтингу НПП можуть додаватись бали за нагородження та збільшення кваліфікаційного потенціалу у звітному періоді (див. табл. Н.3).

Індивідуальний рейтинг НПП обчислюється відповідно за формулою:

$$R_{ij} = \frac{B_{ij}}{K_{ij}} \quad (5.27)$$

де B_{ij} – бали індивідуального рейтингу i -го працівника j -ої кафедри, B_{Kij} – бали компетентнісної активності i -го працівника j -ої кафедри, B_{Intij} – бали інтернаціоналізаційної активності i -го працівника j -ої кафедри, B_{Pij} – бали публікаційної активності i -го працівника j -ої кафедри, B_{Inij} – бали інноваційної активності i -го працівника j -ої кафедри, B_{Iij} – бали іміджевої активності i -го працівника j -ої кафедри.

Сумарне значення індивідуальних рейтингів дає уявлення про загальний рейтинг НПП відповідної j -ої кафедри (див. формула 5.28), сумарне значення яких визначає рейтинг k -го структурного підрозділу ОО (інституту /факультету):

$$R_k = \frac{\sum_{j=1}^n R_{kj}}{n} \quad (5.28)$$

де BPK_{jk} – бали індивідуального рейтингу j -ої кафедри k -го інституту (факультету), $i = 1..n$ – кількість працівників j -ої кафедри k -го інституту (факультету).

(5.29)

де $BPI(\Phi)_k$ – бали індивідуального рейтингу k -го інституту (факультету), jm – кількість кафедр k -го інституту (факультету).

Сума рейтингів структурних підрозділів визначає рейтингову оцінку якості діяльності ОО відповідно до результативних дій i -их НПП:

(5.30)

де ROO – сумарна рейтингова оцінка якості діяльності НПП ОО у сфері ВО, kl – кількість інститутів (факультетів) ОО.

За такого підходу, індивідуальний рейтинг НПП ОО як дає уявлення про оцінку вкладу окремого працівника у досягнення цілей ОО у сфері ВО, так і дозволяє визначити вклад окремого структурного підрозділу до результатів діяльності ОО. А сама система рейтингового оцінювання виконує задачу не тривіального контролю за годинами виконаної роботи, а слугує інструментом забезпечення якості діяльності ОО.

За допомогою розробленої інформаційної системи пошуку оптимальних рішень, визначимо рейтингову оцінку якості результативної діяльності НПП за багатокритеріальним методом Парето на прикладі працівників кафедри ІС ОНАЗ відповідно до видів робіт та їх бальної оцінки, представленої в табл. Н.2 (але, з урахуванням того, що ця інформація є конфіденційною, прізвища та ініціали, як і сама назва кафедри змінені, будь який збіг є випадковим – примітка автора), що являє собою практичне застосування запропонованих автором положень рейтингової системи оцінювання діяльності працівників ОО. Вихідні дані до інформаційної системи вводяться за допомогою форми, представленої на рис. 5.12.

Алгоритм прямого перебору визначення множини Парето серед НПП кафедри є аналогічним до представленого на рис. 5.3 а) та рис. 5.3 б).

Після виконання ітерацій, інформаційна система розраховує рейтинг НПП кафедри та надає рейтинговий результат і діаграму з показниками (див. рис. 5.13).

Порівняльний аналіз діяльності викладачів							Далі	Очищення	Введення даних
П.І.Б.	Компетентнісна активність	Інтернаціоналізаційна активність	Публікаційна активність	Інноваційна активність	Іміджева активність				
Іванова І.В	0	10	213.6	60	70.67				
Петрова О.Д	0	0	72	80	8				
Новікова О.М	0	0	20	40	40				
Сидоренко І.Л	0	10	29.8	30	66				
Якушева Л.В.	0	0	20	40	0				
Коломійчук Р.В	0	0	0	60	0				
Гордєєва В.О.	0	10	83.9	12	0				
Андрейко В.М	0	0	15	30	0				
Вербицька Д.А	0	0	160	0	30				
Каламурза М.П	0	10	240.3	24	70.67				
Семенов Т.К	0	0	386.2	0	0				
Кулініч Є.С.	0	10	133.5	134	66.67				

Рис. 5.12 Інтерфейс форми введення вхідних даних для пошуку оптимальних рішень за методом Парето.

Джерело: складено автором.

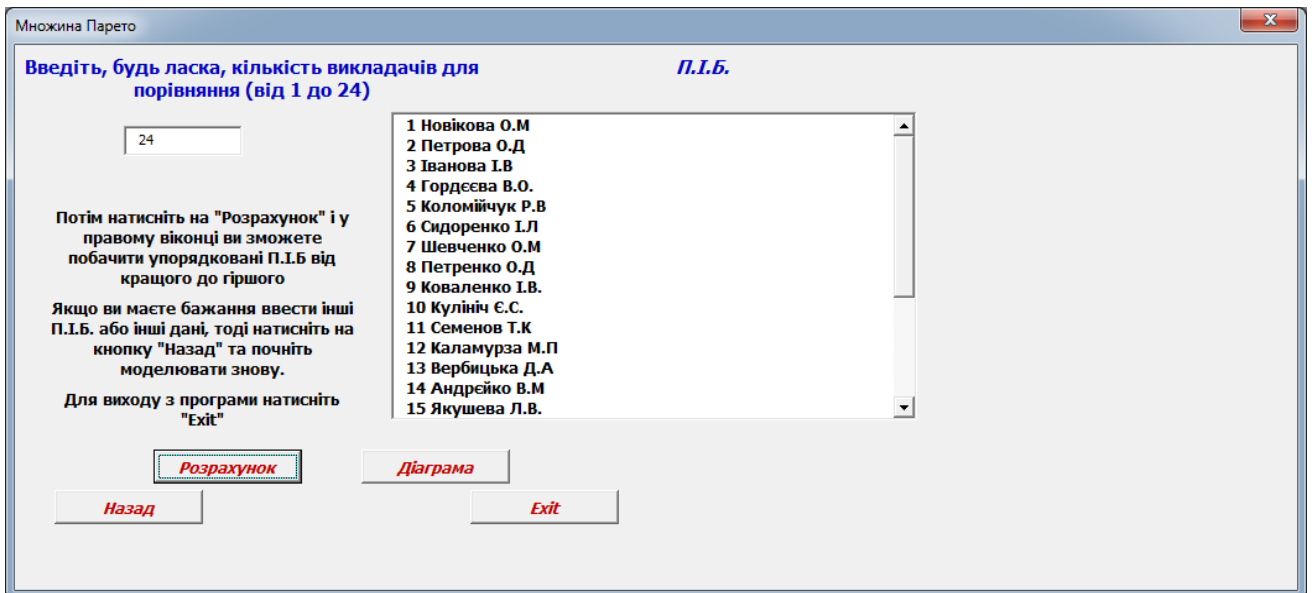


Рис. 5.13 Результат рейтингової оцінки рівня якості діяльності НПП кафедри ІС ОНАЗ.
Джерело: складено автором.

На рис. 5.14 та в табл. 5.9 наведено рейтингову оцінку діяльності кафедри ІС ОНАЗ ім. О .С. Попова, що містить сумарні рейтингові оцінки діяльності НПП у звітньому періоді (2016 – 2017 навчальному році).

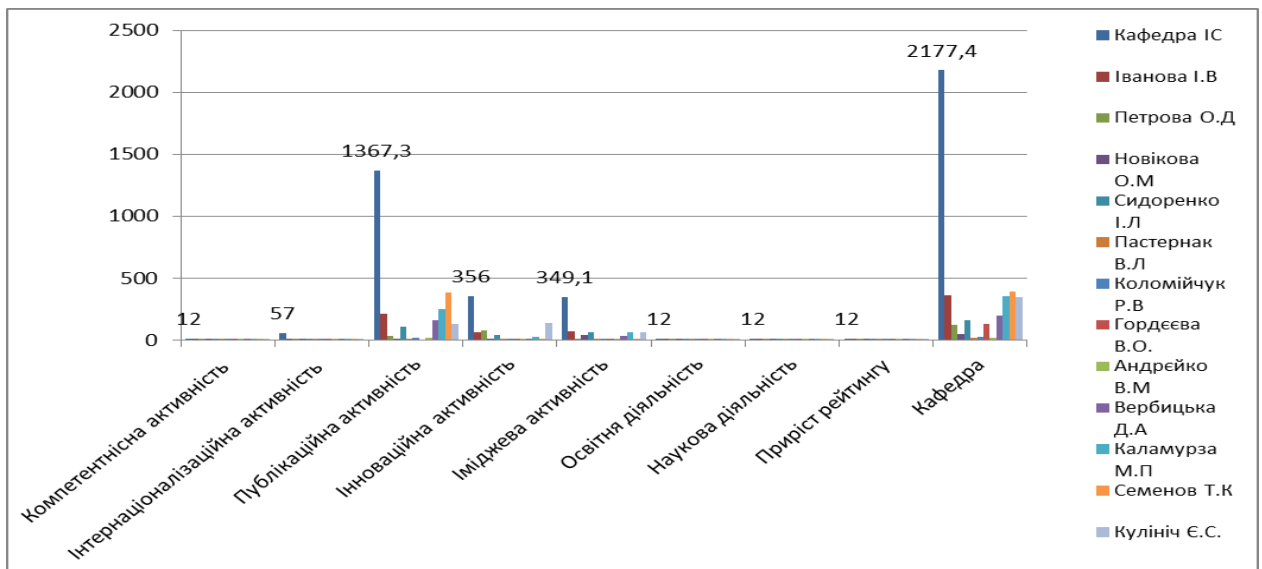


Рис.5.14 Вклад видів освітньої діяльності в загальний результат кафедри (метод Парето).
Джерело: складено автором.

Відповідно до представлених даних, вклад кафедри ІС у діяльність досліджуваної ОО, в основному, зосереджений на публікаційній (60,1%) та інноваційній (22,3%) активностях, третє місце посідає іміджева активність (15,4%).

Таблиця 5.9

Рейтинг кафедри ІС ОНАЗ за 2016/2017 н.р.

№ з/п	Види активності працівників, що забезпечують якість діяльності ОО	Загальна кількість балів
I.	Компетентнісна активність	0

II.	Інтернаціоналізаційна активність	50
III.	Публікаційна активність	1374,3
IV.	Інноваційна активність	510
V.	Іміджева активність	352,01
Усього балів за виконані роботи:		2286,31

Джерело: складено автором.

Таким чином, рейтинг НПП ОО виконує місію не констатації видів робіт у розрізі годин, спрямованих на їх виконання, а є інструментом мотивації працівників до активної діяльності у досягненні встановлених кількісних цілей організації у сфері забезпечення якості ВО.

Запропонована рейтингова система оцінювання результатів діяльності НПП ОО дозволяє визначити індивідуальний рейтинг працівника та його вклад до забезпечення результативної діяльності ОО у сфері ВО.

Крім результативного підходу до визначення складу показників оцінювання, також необхідним є задіяння, у межах рейтингової системи, методів як прямого, так і непрямого стимулювання.

Підсумовуючи, зауважимо, що індивідуальний вклад окремого працівника в загальні результати діяльності ОО (кафедри/ інституту / факультету) може мати вираз грошової одиниці (пряме матеріальне стимулювання), що є лише одним із опосередкованих засобів управлінського впливу. Але, запропонована система рейтингування НПП ОО, передусім передбачає створення умов для розвитку особистості та задіяння особистісних і творчих мотивів, що передбачає появу нових потреб, задоволення яких, у подальшому призведе до більшого приросту результативності діяльності ОО. Такі умови можуть бути створені лише за рахунок задіяння методів непрямого стимулювання, спрямовані на підвищення іміджу самого працівника ОО.

Розроблена та застосована в дисертаційній роботі рейтингова система оцінювання результатів діяльності НПП вирішує завдання, спрямоване на формування дієвої системи заохочення та стимулювання НПП ОО у напрямку як забезпечення якісної підготовки здобувачів ВО, так підвищення рівня прийняття управлінських рішень через формування лояльності до ОО замовників та інших зацікавлених сторін, а також підвищення її іміджу на ринку освітніх послуг.

Методичний підхід до рейтингового оцінювання якості діяльності НПП ОО, що імплементований в СК модель управління діяльністю ОО, є розвитком цільової функції стимулювання агентів-НПП ОО, що забезпечує обґрунтування оптимального розміру матеріального стимулювання працівників ОО.

Висновки до п'ятого розділу

В п'ятому розділі, відповідно мети дослідження, одержано наступні результати:

1. Теоретично обґрунтовано методичні засади створення СК освітньої моделі, складовою якої є освітнє інформаційно-просторове середовище, яке відображає сутність багатограних і багатовимірних процесів в сфері освітньої діяльності, які забезпечують потенціальне зародження і відтворення знань, їх інформаційне сприйняття суб'єктами накопичення цих знань і подальший розвиток як інформаційної, так і кібернетичної компетентності системи підвищення якості нагромадження знань як здобутку людського капіталу, де кожний із елементів моделі наповнений сукупністю прямих і зворотних зв'язків між задекларованими закономірностями освітніх процесів, які відтворюють методологію зародження, відтворення, отримання, набуття знань та їх трансформацію в соціальний продукт, відповідно кібернетичному принципу отримання найкращого позитивного результату оцінювання якості ОО на кожній стадії освітнього алгоритму, який дозволяє приріст інтелектуального капіталу як у особистостей, так і в ОО. Відповідно до СК освітньої моделі, якість отримання і надання знань, як правило, відповідає оптимальності багатовимірних освітніх показників, які, враховуючи можливі ризики і обмеження, набувають екстремум функцій багатокритеріального програмування.

2. Доведено, що підґрунтям моделі є багатовимірне кількісне оцінювання якості діяльності ОО, що обґрунтовано в роботі за допомогою методу багатокритеріального програмування Парето та інформаційної системи пошуку оптимальних рішень, що в багатоступеневому освітньому процесі забезпечує прийняття результативних управлінських рішень і отримання найкращих результатів. Для пошуку оптимальних рішень оцінювання якості діяльності ОО, яка пов'язана з оцінюванням рівня якості за визначеними показниками діяльності, застосовано метод прямого перебору, за допомогою якого послідовно виконано наближення до оптимального рішення шляхом порівняння інших рішень.

3. У процесі розробки підходу оцінювання якості діяльності ОО розвинено методи оцінювання на засадах багатокритеріальної оптимізації за рахунок обґрунтування системи критеріїв та кваліметричних показників, що забезпечують кількісність та співставимість результатів. Для визначення критеріїв та показників оцінювання якості, обґрунтовано власні характеристики якості діяльності ОО, як характеристики об'єкту, пов'язані із вимогою, а саме: компетентність, методологічність, вмотивованість, інноваційність, креативність, інформативність, когнітивність, рефлексивність, адаптивність, значущість, захищеність, об'єктивність, активність, емергентність, ефективність. Відповідно до зазначених характеристик розроблено систему кваліметричних показників чотирьох груп критеріїв. Критерії перших двох груп містять показники, що відбивають економічну діяльність ОО, спрямовану на створення соціального продукту (індекс використання людських ресурсів, індекс креативності здобувачів ВО, індекс компетентності відповідності здобувачів ВО, індекс лояльності зацікавлених сторін, індекс освіти, індекс економічної ефективності), а показники критеріїв відкритості та інтернаціоналізації і мобільності демонструють виконання сучасних освітніх вимог (індекс доступності та інформативності, індекс наукового впливу, індекс охоплення інтернаціонального ринку і мобільності).

4. Актуалізація питання щодо необхідності підвищення рівня якості діяльності ОО та результативності прийняття управлінських рішень, сприяла розробці концептуального підходу до імплементації системно-кібернетичної моделі управління діяльністю ОО на основі функції корисності підвищення рівня якості. В основу підходу покладені принципи й методи багатомірного статистичного аналізу та теорії нечітких множин, багатокритеріальної теорії корисності, та агентної теорії стимулювання, який забезпечує результативність прийняття управлінських рішень у векторній спрямованості виконання вимог замовників (особистостей) та інших зацікавлених сторін, а також ідентифікацію функцій та процесів СУЯ для коригування вхідних параметрів та параметрів контексту діяльності ОО відповідно до виявлених відхилень від еталону. Модель надає можливість оцінювання якості результативного вкладу окремих

елементів загального рейтингу кожного структурного підрозділу ОО, що впроваджується в загальну СК освітню модель.

5. Розвинено методичний підхід до рейтингового оцінювання якості діяльності НПП ОО, з огляду того, що система рейтингового оцінювання якості діяльності працівників ОО посідає в СК моделі управління діяльністю ОО одне із головних місць, що дозволяє економічно обрентувати розмір стимулювання агентів-працівників організації та виступає мотиваційним механізмом, що спрямовує діяльність ОО у напрямку досягнення визначених цілей. Кількісними показниками оцінювання діяльності НПП ОО є показники, представлені за видами результативної активності, як то: компетнетнісна, інтернаціоналізаційна, публікаційна, інноваціна та іміджева активності. Розроблений методичний підхід до оцінювання якості діяльності НПП забезпечує конкуренцію між працівниками ОО шляхом задіяння методів, як прямого, непрямого, так і негативного стимулювання, що реалізує повний спектр професійних мотивів від економічних до особистих та творчих; забезпечує об'єктивність та прозорість оцінки як вкладу окремого працівника, так і структурного підрозділу в діяльність ОО; забезпечує кількісність та вимірність оцінювання результатів діяльності НПП відповідно до окреслених цілей діяльності ОО.

Таким чином, розв'язано наукову проблему з управління діяльністю ОО на засадах багатовимірного оцінювання якості за рахунок формалізації процесу прийняття управлінських рішень в ОО, забезпечуючи підвищення їх результативності. Розроблені теоретико-методологічні основи управління діяльністю ОО сприятимуть розвитку ОО країни відповідно до базових цілей та пріоритетів перспективного розвитку сфери ВО в рамках ініціативи ЄПВО (диверсифікація, мобільність, якість).

Результати досліджень за темою дисертації по п'ятому розділу опубліковані в роботах [73 – 80; 85].

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ
ДО РОЗДІЛУ 5

1. Адлер Ю.П. Управление качеством; Часть 1. Семь простых методов: учеб. пособ./ Адлер Ю.П., Полховская Т.М., Нестеренко П.А. – М.: Стандарты и качество, 2001. – 170 с.
2. Азгальдов Г.Г. Квалиметрия для всех: учеб. пособие / Г.Г. Азгальдов, А.В. Костин, В.В. Садовов. – М.: ИнформЗнание, 2012. – 166 с.
3. Азгальдов, Г.Г. Квалиметрия в высшей школе / Г.Г. Азгальдов, А.В. Костин. – М.: ИнформЗнание, 2012. – 178 с.
4. Аналітичний звіт «Компас-2013» [Електронний ресурс]. – Режим доступу – www.bestuniversities.com.ua.
5. Балацкий Е.В. Глобальные рейтинги университетов: практика составления и использования [Электронный ресурс] / Е.В. Балацкий, Н.А. Екимова // Капитал Страны. Федеральное интернет-издание (сетевой ресурс). – 24.07.2012. – Режим доступа: <http://www.kapital-rus.ru/articles/article/182904/>
6. Бесчасный Л.О. Механизм мотивации к научно-технической деятельности в условиях рыночной экономики / Л.О. Бесчасный // Экономика Украины. – 1995. – № 8. – С.15 – 21.
7. Бордовский Г.А. Управление качеством образовательного процесса: монография / Бордовский Г.А., Нестеров А.А., Трапицын С.Ю. – СПб.: Изд-во РГПУ им. А.И. Герцена, 2001. – 358 с.
8. Борисова Е.Р. Система менеджмента качества вуза: оценка удовлетворенности / Е.Р. Борисова // Технологии качества жизни. – 2002. – т.2. – №1. – С. 33 – 38.
9. Борисова И.И. Системы управления качеством образования: поиск эффективной модели [Электронный ресурс]/ И.И. Борисова // Информационно-справочный портал поддержки систем управления качеством. – Режим доступа: <http://quality/edu/ru/quality/sk/param/738/>
10. Ботнева Н.Ю. Образование и его влияние на рост экономики [Электронный ресурс] / Ботнева Н.Ю., Филаткин В.Н. // Сборник научных статей «Проблемы системной модернизации экономики России: социально-политический, финансово-экономический и экологический аспекты». – СПб.: Институт бизнеса и права. – 2010. – Режим доступа: <http://www.ibl.ru/konf/021210/105.html>
11. Визначення рейтингів науково-педагогічних працівників як важель досягнення критеріїв дослідницького університету [Електронний ресурс]/ Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського». – Київ, 2008. – Режим доступу: <http://kpi.ua/831-5>
12. Винер Н. Кибернетика или управление и связь в животном и машине / пер. с англ. И.В. Соловьева и Г.Н. Поварова; под ред. Г.Н. Поварова. // Норберт Винер. – 2-е издание. – М.: Наука; Главная редакция изданий для зарубежных стран, 1983. – 344 с.
13. Віткін Л.М. Еволюція системи управління якістю вищого навчального закладу / Віткін Л.М., Борисенко З.М., Глухова О.І., Карандєєв К.Г. // Стандартизація, сертифікація, якість. – 2012. – № 3. – С. 40 – 45.

14.Віткін Л.М. Концептуальна модель оцінювання якості підготовки випускника ВНЗ / Віткін Л.М., Лаптев С., Хімичева Г.І. // Стандартизація, сертифікація, якість. – 2003. – №3. – С. 69 – 73.

15.Віткін Леонід Михайлович. Формування методичних і нормативних засад для впровадження міжнародних стандартів ISO 9000 у вищих навчальних закладах: автореф. дис. ... канд. техн. наук: 05.01.02: Київ, 2005 – 22 с.

16.Віткін Л.М. Еволюція системи управління якістю вищого навчального закладу / [Віткін Л.М., Борисенко З.М., Глухова О.І., Карандєєв К.Г.] // Стандартизація, сертифікація, якість. – 2012. – № 3. – С. 40 – 45.

17.Герасимова Е.Б. Метрология, стандартизация и сертификация / Е.Б. Герасимова, Б.И. Герасимов. – М.: Форум; ИНФРА-М, 2010 – 224 с.

18.Гличев А.В. Прикладные вопросы кваліметрії / [Гличев А.В., Рабинович Г.О., Примаков М.И., Синицын М.М.]. – М.: Изд-во стандартов, 1983. – 136 с.

19.Глушков В.М. Кибернетика. Вопросы теории и практики/ В.М. Глушков. – М.: Наука, 1986. – 488 с. – (Наука. Мировоззрение. Жизнь).

20.Грозний І.С. Оцінка якості на основі кваліметричного підходу [Електронний ресурс]/ І.С. Грозний // Научный вестник Донбасской государственной машиностроительной академии. – 2015. – № 2. – С. 211 – 217. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvdgma_2015_2_34

21.Грозний І.С. Кваліметрична оцінка якості виробничих процесів / І.С. Грозний // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки». – Херсон: «Видавничий дім «Гельветика». – 2015. – Випуск 13; Ч2. – С.49 – 51.

22.Загірняк М.В. Ранжування у вищій освіті – національний досвід та перспективи розвитку [Електронний ресурс] / М.В. Загірняк, С.А. Сергієнко. – Режим доступу: <http://ees.kdu.edu.ua/wp-content/uploads/2013/04/83.pdf>.

23.Інформаційний освітній портал «Освіта.ua» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://osvita.ua/vnz/rating/25712/>

24.Кочарян І.С. Оцінка розмірності системи показників навчальної потужності вищої освіти України / І.С. Кочарян // Економіка розвитку. – 2013. - №3 (67). – С. 46 – 50.

25.Краснокутська Н.В. Інноваційний менеджмент: навч. посіб. / Н.В. Краснокутська. – К.: КНЕУ, 2003. – 504 с.

26.Купера А.В. Стимулирование деятельности преподавателей вуза [Электронный ресурс]/ А.В. Купера. – Режим доступу: http://cyberleninka.ru/article/n/stimulirovanie-deyatelnosti-prepodavateley-vuza_menedzhment/motivatsiya_funktsiya_menedzhmentu

27.Кучма Р.М. Сучасні системи управління якістю вищої освіти в контексті вимог Болонського процесу / Р.М. Кучма // Вісник Київського нац. університету імені Т. Шевченка: Сер.: Філософія.Політологія. – 01/2010. – Вип.94/96. – С. 87 – 93.

28.Ларионова М.В. Методология сравнительного анализа международных подходов к ранжированию высших учебных заведений [Электронный ресурс] / М. В. Ларионова // Вестник международных организаций. – 2012. – №1. – С.34 – 69. –

Режим доступа: <http://ecsocman.hse.ru/data/2012/03/26/1269124896/3.pdf>

29. Леонтьев Евгений Дмитриевич. Модели и методы оценки эффективности управления малым предприятием связи: дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 [Электронный ресурс]: Курск, 2014. – 169 с. – Режим доступа: https://www.swsu.ru/structura/aup/upiakvk/oad/leontyev_disser.pdf

30. Лотов А.В. Многокритериальные задачи принятия решений: учеб. пособие [Электронный ресурс] / Лотов А.В., Поспелова И.И. – М.: МАКС Пресс, 2008. – 197 с. – Режим доступа: <http://technomag.bmstu.ru/doc/547747.html> 259

31. Методика кількісної оцінки науково-педагогічної діяльності викладачів університету / укл. Пономаренко В.С., Афанасьєв М.В., Єрмаченко В.Є. та ін.; наукове керівництво докт. экон. наук, професора Пономаренка В.С. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2012. – 32 с.

32. Михайліченко М.В. Рейтингування як механізм оцінювання якості освітніх послуг / М.В. Михайліченко // Науковий часопис НПУ імені М.П. Драгоманова (Серія 5. Педагогічні науки: реалії та перспективи). – Випуск 27. – 2011. – С. 180 – 185.

33. Мінакова Т.П. Підходи до оцінювання якості вищої освіти / Т.П. Мінакова // Економічний часопис-XXI. – 2012. – №7-8. – С. 50 – 52.

34. Новиков Д.А. Теория управления образовательными системами: учеб.-метод. пособ. / Д.А. Новиков. – М.: Народное образование, 2009. – 452 с.

35. Новиков Д.А. Теория управления организационными системами / Д.А. Новиков. – М.: МПСИ, 2005. – 584 с.

36. Ногин В.Д. Принятие решений в многокритериальной среде: количественный подход / В.Д. Ногин. – М.: ФИЗМАТЛИТ, 2002. – 144 с.

37. Норми бального оцінювання рейтингування науково-педагогічних працівників на 2016 – 2017 н.р. від 26.01.2017 [Електронний ресурс]/ Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського». – Режим доступа: http://osvita.kpi.ua/files/downloads/normu_balnego_ocinuvannia.pdf

38. Обґрунтування господарських рішень та оцінка ризиків: навч. посіб. / [Балджи М.Д., Карпов В.А., Ковальов А.І., Костусєв О.О. та ін.]. – Одеса: ОНЕУ, 2013. – 670 с.

39. Оновлено World Universities Web Ranking 2016 – рейтинг університетів за популярністю у Інтернеті [Електронний ресурс]. – Режим доступа: <http://www.euroosvita.net/index.php/?category=1&id=4835>

40. Павлова С.О. Оцінка якості освітнього процесу як основної складової конкурентоздатності школи [Електронний ресурс] / С.О. Павлова. – Режим доступа: http://virtkafedra.ucoz.ua/el_gurnal/pages/vyp11/1/Pavlova.pdf

41. Побудова системи управління якістю вищих навчальних закладів: [посібник для ВНЗ у 2-х кн.] / Віткін Л.М., Лаптев С.М., Фініков Т.В., Піддубна С.М. – Київ: Таксон, 2009 – 564 с.: бібліогр.: С. 549 – 563.

42. Положення про щорічну рейтингову оцінку діяльності науково-педагогічних працівників [Електронний ресурс]/ Державний університет телекомунікацій. – Київ, 2014. – Режим доступа: http://www.dut.edu.ua/uploads/p_447_12162863.pdf

43. Положення щодо визначення індивідуального рейтингу науково-педагогічних працівників Одеського національного медичного університету [Електронний ресурс] / Одеський національний медичний університет. – Одеса: ОНМедУ, 2016 – 18 с. – Режим доступу: http://files.odmu.edu.ua/docum/analiz/polozhennia_pro_reiting_npp.pdf
- 44.Порохня В.М. Інтелектуальний капітал економічного зростання: навч. посіб. / В.М. Порохня. – Запоріжжя: КПУ, 2012. – 696 с.
- 45.Порохня В.М. Кругооборот капітала и економіческая теория управління знаннями інтелектуального капітала: монографія / В.М. Порохня // Сучасні проблеми моделювання складних соціально-економічних систем. – Х: «Інжек», 2013. – С.65 – 78.
- 46.Порохня В.М. Моделювання ефективності функціонування системи управління знаннями вищого навчального закладу / В.М. Порохня, Г.О. Ус // СУЕМ: Серія "Економіка і менеджмент". – 2013. – № 1(14). – С. 177-178.
- 47.Порохня В.М. Модель максимізації функції корисності діяльності установи на основі сценаріїв розвитку / Порохня В.М., Горбань О.Г., Сотникова Т. О. // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – 2016. – № 6 (93). – С. 77 – 81.
- 48.Порохня В.М. Управління знаннями як потенціалом інтелектуального капіталу в забезпеченні конкурентоспроможності підприємств галузі / В.М. Порохня // Держава та регіони. Сер. Економіка та підприємництво. – 2012. – № 1. – С. 82 – 88.
- 49.Почтовюк А. Б. Методика та порядок дослідження раціональності діяльності суб'єктів системи вищої освіти / А.Б. Почтовюк // Економічний форум. – 2013. – № 4. – С. 136 – 143. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfor_2013_4_24.
- 50.Про вищу освіту [Електронний ресурс]: закон України від 01.07.2014 № 1556-VII / Інформаційно-аналітичний портал про вищу освіту в Україні та за кордоном. – Режим доступу: <http://vnz.org.ua/zakonodavstvo/111-zakon-ukrayiny-pro-vyschu-osvitu>. – (Бібліотека офіційних видань).
- 51.Про внесення змін до наказу Держкомстату № 224 від 02.08.2005 «Про затвердження Методики розрахунку інтегрального індексу виробництва»: наказ № 201 від 5 серпня 2011 року [Електронний ресурс] / Державний комітет статистики України. – Режим доступу: http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/FIN69328.html. – (Бібліотека офіційних видань).
- 52.Про затвердження норм часу для планування і обліку навчальної роботи та переліків основних видів методичної, наукової й організаційної роботи педагогічних і науково-педагогічних працівників ВНЗ: наказ МОН України № 450 від 07.08.2002 р. [Електронний ресурс] / Міністерство освіти і науки України // Верховна рада України. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z0698-02>. – (Бібліотека офіційних видань).
- 53.Про удосконалення механізмів зовнішнього та внутрішнього оцінювання навчальних досягнень студентів: наказ Міністерства освіти і науки України № 948 від 29.10.2007 р. [Електронний ресурс] / Міністерство освіти і науки України // Верховна рада України. – Режим доступу: <http://www.document.ua/pro->

udoskonalennja-mehanizmiv-zovnishnogo-ta-vnutrishnogo%20-oc-doc213050.html. – (Бібліотека офіційних видань).

54.Прокопенко О.В. Підходи до оцінки якості освіти у вишах: матеріали науково-методичної конференції [«Сучасні проблеми вищої освіти України в контексті інтеграції до європейського освітнього простору», (Суми, 6-7 жовтня 2010 року)] [Електронний ресурс]/ О.В. Прокопенко. – Суми: Сумський державний університет. – 2010. – С. 36 – 39. – Режим доступу: <http://nadoest.com/suchasni-problemi-vishoyi-osviti-ukrayini-v-konteksti-integrac>

55.Радченко В. Мотивація і стимулювання викладачів ВНЗ І-ІІ [Електронний ресурс] / В. Радченко // Вісник Чернігівського національного педагогічного університету імені Т.Г. Шевченка. – Режим доступу: HYPERLINK " <http://bo0k.net/index.php?p=article&id=15118>" <http://bo0k.net/index.php?p=article&id=15118>

56.Рейтинг Webometrics (станом на 02.08.2013) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.euroosvita.net/index.php/?category=1&id=2776>

57.Рейтинг вищих навчальних закладів України в дзеркалі наукометричної бази даних SciVerse Scopus [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.jsi.net.ua/scopus/ratings_uni/index.html

58.Рейтинг вищих навчальних закладів України за даними Scopus станом на 16 липня 2015 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://nbuviar.gov.ua/bpnu/pdf%5Cuni_scopus.pdf

59.Рейтинг науково-педагогічних працівників УжНУ 2016: як це було [Електронний ресурс] / Ужгородський національний університет. – Режим доступу: <http://www.uzhnu.edu.ua/uk/news/rejting-naukovo-pedagogichnih-pratsivnikiv-uzhnu-2016.htm>

60.Рейтинг університетов по показателям Scopus 2016 года [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ru.osvita.ua/vnz/rating/51053/>

61.Рейтинг університетов по показателям Scopus 2017 года [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ru.osvita.ua/vnz/rating/55425/>

62.Рейтинги ВНЗ [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://osvita.ua/vnz/rating/>

63.Рейтинги ВНЗ України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.euroosvita.net/reyt/>

64.Рейтинги національні [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.euroosvita.net/reyt/>

65.Репин В.В. Процессный поход к управлению. Моделирование бизнес-процессов / В.В. Репин, В.Г. Елиферов. – М.: РИА «Стандарты и качество», 2004. – 408 с., - илл. (Серия «Практический менеджмент»).

66.Робоча інструкція Р ІН.02.7.5-2 «Інструкція про планування та облік робочого часу науково-педагогічних та педагогічних працівників ОНАЗ ім. О.С. Попова» від 16.06.2016 р.; ред. 7 від 30.30.2017. – Одеса: ОНАЗ ім. О.С. Попова, 2017 – 34 с.

67.Салогубова В.М. Визначення рейтингової оцінки вищого навчального закладу на підставі багаторівневої системи показників / В.М. Салогубова // Культура народів Причорномор'я. – 2011. – № 215. – С. 115 – 117.

68. Саяпина Н.Н. Оценка качества образовательного процесса Вуза / Н.Н. Саяпина // Вестник Омского университета. Серия «Экономика». – 2009. – № 4. – С. 91 – 99.
69. Серьогін С.М. Оцінювання успішності діяльності кафедр та науково-педагогічних працівників [Електронний ресурс] / С.М. Серьогін, Ю.П. Шаров // Публічне управління. – С. 22 – 27. – Режим доступу: <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/putp/2010-2/doc/1/04.pdf>
70. Синк Д.С. Управление производительностью: планирование, измерение и оценка, контроль и повышение / Д.С. Синк – М.: Прогресс, 1989. – 528 с.
71. Системи управління якістю. Основні вимоги та словник термінів: (ISO 9000:2015, IDT): ДСТУ ISO 9000:2015. – [На заміну ДСТУ ISO 9000:2007; чинний від 20170101]. – К.: ДП «УкрНДНЦ», 2016. – 25 с. – (Національний стандарт України).
72. Снеговая С.Н. Методика управления качеством образовательных услуг [Электронный ресурс] / С.Н. Снеговая. – Режим доступа: <http://journals.urau.ua/index.php/2225-6407/article/view/15962>
73. Станкевич І.В. Загальні засади забезпечення якості діяльності освітньої організації через мотивацію: матеріали The European Scientific and Practical Congress [“SCIENTIFIC ACHIEVEMENTS 2015”, (Vienna (Austria), 20 February 2015)] / І.В. Станкевич. – Prague, Czech Republic: Scientific and practical edition: Publishing Center of The International Scientific Association “Science & Genesis”. – 2015. – Volume 2. – pp. 10 – 12.
74. Станкевич І.В. Кваліметричний підхід щодо комплексної оцінки якості роботи оператора поштового зв'язку / І.В. Станкевич, В.А. Коляденко // Банківська справа: науково-практ. журнал / М-во освіти і науки України. – К.: Знання. – 2013. – № 5 (113). – С. 84 – 93.
75. Станкевич І.В. Критерії зовнішнього оцінювання якості освітньої діяльності вищих навчальних закладів: традиційний погляд на визначення / І.В. Станкевич // науковий журнал: Економіка розвитку. – Харків: Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця. – 2015. – №1(73). – С. 26 – 34.
76. Станкевич І.В. Методичний підхід щодо інтегральної оцінки якості послуг поштового зв'язку / І.В. Станкевич // «Економіка. Менеджмент. Бізнес»: зб. наук. праць. – Київ: Державний університет інформаційно-комунікаційних технологій (ДУІКТ). – 2010. – № 1. – С. 47 – 54.
77. Станкевич І.В. Основні вимоги замовників та потенційних споживачів освітніх послуг щодо якості діяльності освітньої організації: materialy XI Miedzynarodowej naukowii-praktycznej konferencji [«Strategiczne pytania swiatowej nauki - 2015», (Przemyśl, 07 – 15 lutego 2015 roku)] / І.В. Станкевич. – Przemyśl: Sp. z. o. o. „Nauka i studia“. – 2015. – Volume 3 Ekonomiczne nauki. – С. 22 – 25.
78. Станкевич І.В. Ранжування ВНЗ: термінологія та визначення базових понять [Текст] / І.В. Станкевич // Проблеми економіки: міжнародний науковий рецензований журнал із відкритим доступом. – Харків: науково-дослідний центр індустріальних проблем розвитку НАН України. – 2013. – № 4. – С. 140 – 150.

79. Станкевич І.В. Системно-кібернетична освітня модель управління діяльністю освітньої організації на основі функції корисності підвищення рівня якості [Електронний ресурс] / І.В. Станкевич // Ефективна економіка: електронне наукове фахове видання. – 2017. – № 7. – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=5751>
80. Станкевич І.В. Типологізація систем ранжування вищих навчальних закладів: світовий досвід та міжнародні стандарти якості / І.В. Станкевич. – Розвиток методів управління та господарювання на транспорті: зб. наук. праць. – Одеса: Одеський національний морський університет (ОНМУ). – 2014. – № 2 (47) – С. 111 – 142.
81. Субетто А.И. От квалиметрии человека – к квалиметрии образования / А. И. Субетто. – М.: Исследовательский центр проблем качества подготовки специалистов, 1993. – 248 с.
82. Теория и практика оценки результатов деятельности учреждений профессионального образования / [Тодосийчук А.В., Манушин Э.А., Яновская Л.А., Коршикова Т.Г.]; под ред. А.В.Тодосийчука. – М.: НИИРПО, 2009. – 105 с.
83. Тукубаев З.Б. Модель управления качеством образования в ВУЗе / Тукубаев З.Б., Умаров А.А. // Управление большими системами: сборник трудов – Институт проблем управления им. В.А. Трапезникова РАН: М. – 2012. – С. 95-144.
84. Умаров А. Внутренняя оценка качества образования в вузе на основе рейтинга ППС/студентов (программа для ЭВМ – база данных) / Умаров А., Умаров А.А, Тукубаев З.Б. // Авт. свидетельство Республики Казахстан № 0007766. – 2012. – Бюл. №018.
85. Управління якістю: [підручник] / Воробієнко П.П., Станкевич І.В., Стрельчук Є.М., Глухова О.І. – Одеса: ОНАЗ, 2014. – 376 с.
86. Управление качеством продукции. Инструменты и методы менеджмента качества: [учеб. пособ.] / [Пономарев С.В., Мищенко С.В., Белобрагин В.Я., Самородов В.А., Герасимов Б.И., Трофимов А.В., Пахомова С.А., Пономарева О. С.]. – М.: РИА «Стандарты и качество». – 2005. – 248 с., ил.
87. Холявко Н. І. Тенденції розвитку системи вищої освіти України [Електронний ресурс] / Холявко Н.І., Мостова М.А., Шестаковська Т.Л. // Економічний часопис-XXI. – 2014. – № 3 – 4(2). – С. 23 – 26. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/ecchado_2014_3-4\(2\)__7.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/ecchado_2014_3-4(2)__7.pdf)
88. Циба В. Кваліметрія – теорія вимірювання в гуманітарних і природничих науках [Електронний ресурс] / В. Циба / Режим доступу: http://www.vmurol.com.ua/upload/publikatsii/nauka/kvalimetriya_teoriya_vimiryuvanya_Tsiba.pdf
89. Шевченко С.О. Ранжування вищих навчальних закладів – впливовий чинник державно-громадського управління якістю вищої освіти [Електронний ресурс] / С.О. Шевченко. – Режим доступу: http://archive.nbuv.gov.ua/e-journals/tppd/2008-3/R_2/08ssoyvo.pdf.
90. Яблочников С.Л. Системно-кібернетичний підхід до управління в освіті: автореф. дис. ... д-ра пед. наук : 13.00.10 / Яблочников Сергій Леонтійович; Держ. закл. «Луган. нац. ун-т ім. Тараса Шевченка». – Луганськ, 2012. – 44 с.

91. Як складається консолідований рейтинг вузів [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://osvita.ua/vnz/rating/25752/>
92. Berlin Principles on Ranking of Higher Education Institutions [Electronic recourse] / IREG Observatory on Academic Ranking and Excellence. – Accessed mode: http://www.ireg-observatory.org/index.php?option=com_content&task=view&id=59&Itemid=60.
93. Diamond, N. & Graham, H. D. (2000). «How Should We Rate Research Universities?» *Change*, 32, July/August. – P. 20 – 33.
94. Dill, D. & Soo, M. (2005). «Academic Quality, League Tables, and Public Policy: A Cross-national Analysis of University Ranking Systems». *Higher Education*, 49. – P. 495 – 533.
95. IREG Ranking Audit. Purpose, Criteria and Procedure [Electronic recourse] / IREG Observatory on Academic Ranking and Excellence. – Accessed mode: http://www.ireg-observatory.org/index.php?option=com_content&task=view&id=265&Itemid=206.
96. QS Higher Education System Strength Rankings: Methodology [Electronic recourse]. – Accessed mode: <http://www.topuniversities.com/system-strength-rankings/methodology>
97. Salmi, J. & Saroyan, A. (2007). «League Tables as Policy Instruments: The Political Economy of Accountability in Tertiary Education». *Higher Education in the World 2007: Accreditation for Quality Assurance*. Hampshire: Plagrove. – pp. 79 – 90.
98. The Ranking Web of Webometrics [Electronic recourse]. – Accessed mode: HYPERLINK "<http://www.webometrics.info/en/Europe/Ukraine?page=1>" <http://www.webometrics.info/en/Europe/Ukraine?page=1>
99. World Universities Web Ranking 2013 – рейтинг університетів за популярністю у Інтернеті: [Electronic recourse]. – Accessed mode: <http://euroosvita.net/index.php/?category=1&id=2519>
100. World Universities Web Ranking 2014 – рейтинг університетів за популярністю у Інтернеті: [Electronic recourse]. – Accessed mode: <http://www.euroosvita.net/prog/print.php/prog/print.php?id=3088>
101. World Universities Web Ranking 2017 – рейтинг університетів за популярністю у Інтернеті: [Electronic recourse]. – Accessed mode: <http://www.euroosvita.net/index.php/?category=1&id=5085>

ВИСНОВКИ

У дисертаційній роботі науково обґрунтовано та запропоновано нове вирішення наукової проблеми з розробки теоретико-методологічних підходів та практичних рекомендацій щодо управління ОО на засадах багатовимірного оцінювання якості її діяльності. Проведені в дисертаційній роботі дослідження дозволяють зробити висновки, що полягають у наступному:

1. У процесі ґрунтовного аналізу, обґрунтовано методологічні підходи до управління діяльністю ОО відповідно до вимог сучасних умов господарювання, що ґрунтується на розробці і осмисленні СК моделі управління діяльністю ОО як суб'єкту освітньої системи, з урахуванням функції корисності підвищення рівня якості. Відповідно, науковим підходом до управління діяльністю ОО є СК підхід, заснований на концепції TQM, яка зосереджує увагу на якості як відповідності результатів діяльності ОО вимогам зацікавлених сторін та концепції соціально-етичного маркетингу, яка спрямовує процес управління на задоволення вимог зацікавлених сторін у напрямку визначених цілей більш ефективним, порівняно з іншими ОО способом. Методологічні підходи до управління діяльністю ОО утворюють цілісне взаємопов'язане задіяння управлінських функцій, спрямованих на пошук оптимального рішення для ефективного управління ОО та цілеспрямоване задоволення вимог усіх зацікавлених сторін на засадах застосування СК моделі планування та результативного досягнення цілей ВО, організації причинно-наслідкових зв'язків між суб'єктами та об'єктами ОО в межах СУЯ, моніторингу внутрішніх та зовнішніх факторів впливу та багатовимірного контролю за кількісними показниками оцінювання якості із застосуванням рейтингового підходу до мотивації НПП на досягнення актуальних цілей у сфері ВО.

2. В ході дослідження удосконалено змістовне наповнення принципів управління діяльністю ОО, які забезпечують досягнення поставлених цілей і мають повною мірою відображати специфіку функцій управління, враховувати наслідки та особливості застосування методів, і в більш широкому розумінні моделі управління. Визначено, що основою реалізації раціонального та результативного управління діяльністю ОО є: загальні принципи управління, засновані на концепції TQM та спеціальні; функції управління, які систематизовані за рівнями та елементами управління, як стратегічні, загальні та оперативні. Такий підхід до розуміння функцій та принципів управління забезпечить сучасній ОО здатність до вирішення безлічі завдань від суто навчальних та наукових до виробничо-господарських, інтегруючи тим самим наукову, освітню та виробничу діяльність в системі ВО на розвиток особистості, виробників (працедавців), суспільства та безпосередньо ОО.

3. Визначено, що управління діяльністю ОО носить цільовий характер задоволеності вимог особистостей (замовників) та інших зацікавлених сторін. Проведений аналіз дозволив сформулювати якісні та кількісні цілі ВО, досягнення яких забезпечується на рівні ОО, за рахунок: корисно-ефективних досягнень, спрямованих на продукування компетенцій здобувачів ВО та НПП; задоволеності вимог особистостей та інших зацікавлених сторін в підготовці

інтерналізаційно-мобільних фахівців, які мають уміння і навички креативності, адаптивного володіння інноваційними і інформативними технологіями, рефлексивно і когнітивно здатні відтворювати нові знання і технології. Конкретизація та чіткість визначення цілей ВО закладає основу до результативного управління якістю діяльності ОО.

4. Враховуючи глобалізаційні та інтернаціоналізаційні процеси у сфері ВО, тенденції розвитку ОО країни відповідно до вимог ЄПВО, обґрунтовано та визначено основні складові траєкторії розвитку ОО, спрямовані на досягнення цілей у сфері ВО, за рахунок розвинення інструментарію кількісної оцінки факторів SWOT-аналізу, який засновано на системно-цільовому підході, що передбачає чітку ідентифікацію факторів внутрішнього та зовнішнього контексту діяльності ОО та формалізацію оцінювання імовірності їх появи та ступеня впливу. Усунення особливо слабких сторін, які сприяють загостренню наявних загроз для існування та розвитку ОО України, є головним акцентом при обранні траєкторії розвитку в управлінні діяльністю, що буде досягнуто за рахунок активізації особливо сильних сторін діяльності, які створюють конкурентні переваги та умови для сприятливого використання можливостей в умовах Євроінтеграції. Формування та побудова траєкторії розвитку ОО країни відповідно до обґрунтованих складових повною мірою реалізовуватиме піраміду базових цілей перспективного розвитку сфери ВО в рамках ініціативи ЄПВО, як: диверсифікація, мобільність та якість.

5. В процесі узагальнення існуючих наукових підходів як вітчизняних так і зарубіжних науковців, здобув подальшого розвитку теоретико-методичний апарат управління діяльністю ОО, в частині розвинення сутності понять «якість ВО» та «якість діяльності ОО», які запропоновано визначати з позиції економіки та управління як відповідність результатів ВО вимогам замовника (особистостей) та інших зацікавлених сторін. Тому, при побудові та імплементації СК моделі управління діяльністю ОО, необхідно враховувати не лише вимоги щодо якості, визначені у державних стандартах з ВО, а й ті, що висуваються їх головним контролером – особистостями, працедавцями та суспільством, а також забезпечувати можливості сприйняття, відтворення та накопичення зацікавленими сторонами знань, умінь та навичок і подальший їх розвиток з метою приросту інтелектуального капіталу як у особистостей, так і ОО для підвищення рівня якості.

6. Проведений в роботі аналіз функціонування СУЯ підприємств та організацій, сприяв виявленню підходів до ідентифікації та моделювання процесів СУЯ, що дозволило удосконалити методичні засади розробки та впровадження СУЯ діяльності ОО, як формальної організаційної основи управління, які ґрунтуються на результативному підході до ідентифікації процесів СУЯ діяльності ОО, заснованому на життєвому циклі освітньої послуги («петлі якості»), вимогах стандарту ДСТУ ISO 9001:2015 щодо побудови процесів СУЯ та стандартизованому переліку бізнес-процесів ІВС. Моделювання (віртуалізація) процесів СУЯ забезпечується уніфікованою мовою UML, що реалізує цільовий підхід до моделювання; дозволяє визначити ефективність і надійність процесу, що забезпечує усунення недоліків у роботі ОО, які негативно впливають на

лояльність зацікавлених сторін. СУЯ діяльності ОО являє собою формалізовану організаційну структуру СК моделі управління діяльністю ОО, методичний інструментарій якої дозволяє імплементувати процедури та заходи, визначені в нормативно-законодавчій базі у сфері ВО України, зокрема статті 16 Закону України «Про ВО», забезпечуючи виконання вимог «Стандартів і рекомендації щодо забезпечення якості в ЄПВО» (ESG) щодо функціонування внутрішньої системи забезпечення якості ВО та якості освітньої діяльності.

7. В ході досліджень наукових праць у сфері моніторингу процесів в СУЯ діяльності ОО, у частині виконання вимог національного стандарту ДСТУ ISO 9001:2015, розвинено теоретичні положення процедури моніторингу та вимірювання процесів в СУЯ діяльності ОО, що забезпечує розвиток управлінської функції контролю за рахунок вимірювання, аналізування та поліпшування діяльності ОО з урахуванням можливих змін у зовнішньому та внутрішньому контексті. Розроблена система критеріїв оцінювання результативності процесів забезпечує верифікацію виконання вимог основних замовників освітніх послуг та інших зацікавлених сторін в отриманні інформації про основні індикатори розвитку ОО. За умови проведення моніторингу на постійній засаді, забезпечується валідація процесу, що дозволяє здійснювати планування поліпшень в СУЯ. Критерії результативності моніторингу процесів СУЯ є певним мотиваційним механізмом для осіб, які приймають участь у реалізації освітнього процесу.

8. З метою визначення, врахування та можливості зменшення негативного впливу на якість діяльність ОО, було удосконалено науково-методичні положення моніторингу зовнішніх та внутрішніх факторів впливу на якість діяльності ОО, за рахунок поділу за функціональною ознакою на: організаційно-економічні, соціально-економічні, людські, адміністративно-управлінські, технологічні, політико-правові (на зовнішньому рівні) та психологічні (на внутрішньому рівні) фактори. З огляду нерівномірного характеру впливу факторів на якість діяльності ОО, залежно від етапів життєвого циклу освітніх послуг, необхідним є застосування методу апріорного ранжування, заснованого на експертній оцінці факторів групою як вітчизняних, так і зарубіжних фахівців, тим самим забезпечуючи визначення пріоритетності факторів за групами зацікавлених сторін, на які ОО має спрямувати управлінські зусилля. Моніторинг зовнішніх та внутрішніх факторів впливу забезпечує якісний аналіз та є підґрунтям розробки кількісного аналізу та оцінювання якості діяльності ОО.

9. Проведений в роботі ґрунтовний аналіз наявних моделей багатовимірного кількісного оцінювання якості діяльності ОО, як моніторингові, акредитаційні, моделі ділової досконалості та рейтингові, сприяв визначенню переваг та недоліків у їх застосуванні для оцінювання. Визначено, що саме рейтингові моделі забезпечують незалежність та багатовимірність процедури оцінювання якості діяльності ОО, що дозволило удосконалити типологізацію рейтингових моделей оцінювання якості діяльності ОО відповідно до визначених критеріїв та елементів, що надає можливість упорядкувати та систематизувати рейтингові моделі. Саме типологізація моделей оцінювання підкреслює, що

діяльність ОО характеризується нечіткими множинами, а її результати є складною багаторівневою та багатокритеріальною множиною елементів.

10. В роботі теоретично обґрунтовано методичні засади створення СК моделі управління діяльністю ОО, складовою якої є освітнє інформаційно-просторове середовище, яке відображає сутність багатограних і багатовимірних процесів в сфері освітньої діяльності. Відповідно до СК моделі управління діяльністю ОО, якість отримання і надання знань, як правило, відповідає оптимальності багатовимірних освітніх показників, які, враховуючи можливі ризики і обмеження, набувають екстремум функцій багатокритеріального програмування. Підґрунтям моделі є багатовимірне кількісне оцінювання якості діяльності ОО за допомогою методу Парето та інформаційної системи пошуку оптимальних рішень. В роботі обґрунтовано систему кількісних кваліметричних показників багатовимірного оцінювання, які базуються на власних характеристиках якості діяльності ОО та представлені групами критеріїв (продуктивність, корисність, відкритість, інтернаціоналізація та мобільність), що носять об'єктивний характер отримання статистичної інформації; забезпечують оцінювання відповідності результатів діяльності ОО вимогам усіх зацікавлених сторін; формують багатовимірність оцінки результатів та враховують ситуації, коли критерії при виборі оптимального рішення конфліктують між собою. Застосування кількісних методів в освіті передбачає використання як традиційного якісного обґрунтування, так і кількісного, які завдячують розглядати освітнє інформаційно-просторове середовище як СК модель управління діяльністю ОО та забезпечують формалізацію процесу прийняття управлінських рішень.

11. Актуалізація питання щодо необхідності підвищення рівня якості діяльності ОО та результативності прийняття управлінських рішень, сприяла розробці концептуального підходу до імплементації СК моделі управління діяльністю ОО на основі функції корисності підвищення рівня якості. В основу підходу покладені принципи й методи багатомірного статистичного аналізу та теорії нечітких множин, багатокритеріальної теорії корисності, та агентної теорії стимулювання, який забезпечує результативність прийняття управлінських рішень у векторній спрямованості виконання вимог замовників (особистостей) та інших зацікавлених сторін, а також ідентифікацію функцій та процесів СУЯ для коригування вхідних параметрів та параметрів контексту діяльності ОО відповідно до виявлених відхилень від еталону. Модель надає можливість оцінювання якості результативного вкладу окремих елементів загального рейтингу кожного структурного підрозділу ОО, що впроваджується в загальну СК освітню модель.

12. Розвинено методичний підхід до рейтингового оцінювання якості діяльності НПП ОО, як функції мотивації, з огляду того, що система рейтингового оцінювання якості діяльності працівників ОО посідає в СК моделі управління діяльністю ОО одне із головних місць, що дозволяє економічно обґрунтувати розмір стимулювання агентів-працівників організації та виступає мотиваційним механізмом, що спрямовує діяльність ОО у напрямку досягнення визначених цілей. Кількісними показниками оцінювання діяльності НПП ОО визначено

показники за результатами активних дій (активностями). Розроблений методичний підхід до оцінювання якості діяльності НПП забезпечує конкуренцію між працівниками ОО шляхом задіяння методів, як прямого, непрямого, так і негативного стимулювання, що реалізує повний спектр професійних мотивів від економічних до особистих та творчих; забезпечує об'єктивність та прозорість оцінки як вкладу окремого працівника, так і структурного підрозділу в діяльність ОО; забезпечує кількісність та вимірність оцінювання результатів діяльності НПП відповідно до окреслених цілей діяльності ОО.