


УДК 378.014.6:005.6

JEL H52, I20, O15

Удосконалення системи управління якістю освітньої діяльності закладу вищої освіти

Василенко О.І. 

Білоцерківський національний аграрний університет

 Василенко О.І. E-mail: vasylenko521@gmail.com



Василенко О.І. Удосконалення системи управління якістю освітньої діяльності закладу вищої освіти. Економіка та управління АПК. 2023. № 1. С. 102–110.

Vasylenko O. Improving the system of university educational activity quality management. AIC Economics and Management. 2023. № 1. PP. 102–110.

Рукопис отримано: 07.04.2023 р.

Прийнято: 14.04.2023 р.

Затверджено до друку: 25.05.2023 р.

doi: 10.33245/2310-9262-2023-181-1-102-110

Узагальнено результати досліджень вітчизняних та зарубіжних вчених щодо існуючих моделей системи якості, практик функціонування систем управління якістю, підходів до оцінювання показників діяльності освітньо-наукової організації. Виокремлено та проаналізовано принципи моделі Європейського фонду управління якістю (EFQM) та моделі збалансованої системи показників (BSC) на основі аналізу практики функціонування системи управління якістю та її показників при проведенні процедур атестації і акредитації. Визначено основні орієнтири і принципи процесу удосконалення системи управління якістю освіти закладу вищої освіти як важливого інструменту конкурентоспроможності університету.

Виділено специфічні особливості організаційної структури закладів вищої освіти, функції ЗВО як системи соціально-економічної діяльності та визначено принципи, на яких має базуватися побудова системи менеджменту якості в ЗВО. Визначено роль та основні елементи системи якості освітньої діяльності в стратегічному управлінні ЗВО.

Запропоновано модель збалансованого оцінювання результативності управління якістю освіти, яка передбачає дві складові оцінювання: перспективи управління і перспективи оцінювання. Сформовано об'єкти можливостей (цілі, стратегії, партнерство, ресурси, організаційна культура, залучення зацікавлених сторін) та показники результатів (задоволення здобувачів, клієнтів, співробітників та інших стейкхолдерів). Визначено алгоритм удосконалення системи забезпечення якості освітньої діяльності закладу вищої освіти та обґрунтовано необхідність адаптації практичного його застосування до специфіки закладу, зокрема системи менеджменту, менеджменту якості освіти та стратегічного управління. Зроблено висновок, що процес удосконалення повинен орієнтуватися на стандарти та рекомендації забезпечення якості вищої освіти Європейського простору, діючу національну систему забезпечення якості освіти та нормативні документи щодо діяльності системи забезпечення якості освіти конкретної організації.

Автором у рамках запропонованої збалансованої системи оцінки результативності системи менеджменту наголошено, що формування показників діяльності ЗВО повинно базуватися на аналізі карти стратегічних індикаторів університету, в якій доцільно гнучко адаптувати структуру організації за напрямками: розвиток, процеси, споживачі, фінанси. Із цією метою доцільно обирати взаємопов'язані між собою стратегічні перспективи розвитку ЗВО і згідно з ними розробляти систему показників.

Доведено, що для налагодженої роботи системи менеджменту управління якістю ЗВО необхідно забезпечити зв'язок між оцінюваними показниками всіх видів діяльності ЗВО та процесом формування стратегічних завдань менеджменту університету при розробці стратегії розвитку та досягненні поставлених цілей.

Ключові слова: заклад вищої освіти, конкурентоспроможність, культура якості, освітня діяльність, показники діяльності організації, система забезпечення якості, стейкхолдери, управління якістю освіти.

Постановка проблеми та аналіз останніх досліджень. Важливим інструментом підвищення конкурентоспроможності закладів вищої освіти (ЗВО) на основі національної та міжнародної акредитації в аспекті визнання освітніх програм є формування та постійне удосконалення дієвої системи забезпечення якості. Діяльність університетів у сфері управління якістю освіти сьогодні вимагає гнучкого реагування ЗВО на динамічні зміни в зовнішньому середовищі, що можливо досягти за умови налагодженої системи менеджменту управління якістю. Зміни в управлінні закладами вищої освіти, в тому числі у забезпеченні якості і конкурентоспроможності, та фактори, що спричинили ці зміни, описані у працях вітчизняних [1–5] і зарубіжних [6–8] дослідників.

Відомо, що система якості освітньої діяльності у ЗВО – це комплекс розроблених нормативно-методичних документів, в яких визначено зміст, технології, методи та засоби роботи всіх учасників процесу з метою підвищення якості освітньої діяльності та забезпечення необхідної фахової компетентності випускників освітніх програм різних рівнів вищої освіти [9]. Ця система дозволяє розробити політику, що визначає цілі та гарантії якості, механізми реалізації цілей, є основою неперервного процесу удосконалення діяльності закладу вищої освіти з метою повного задоволення інтересів стейкхолдерів (роботодавців, студентів, їх батьків, науково-педагогічних працівників, адміністрації ЗВО, держави та суспільства).

В останні роки всі університети, у тому числі й аграрні, активно займаються дослідженнями у сфері управління якістю освіти [10–14], розробкою концептуальних засад і створенням організаційних структур з використанням різних підходів, однак не сформовано єдиного способу побудови системи управління якістю освітньої діяльності. Виникають проблеми у практичному використанні більшості методів та інструментів менеджменту якості, які зазвичай є дієвими у виробничих організаціях, проте в ЗВО потребують відповідної адаптації. Існує думка, що система якості не може бути сформована за прикладом іншої організації, вона повинна бути створена менеджментом закладу вищої освіти за обов'язкової участі всього колективу закладу.

За результатами дослідження зарубіжного досвіду [15] та вітчизняної практики [16–18] щодо функціонування системи управління якістю, показників, що оцінюються при про-

веденні атестації та акредитації освітніх програм, сформовано такі висновки:

- основою всіх моделей є процесно-орієнтований підхід;

- моделі структурно подібні (відрізняються лише складовими: повнота і глибина охоплення всіх процесів організації, ступінь поєднання системи управління якістю і системи менеджменту університету);

- найбільшу повноту інформації щодо якості містить модель вдосконалення якості вищої освіти, яка базується на моделі ділової досконалості Європейського фонду менеджменту якості (EFQM);

- критерії та вимоги, на основі яких можна оцінити рівень розвитку системи управління якістю, представлені у вимогах стандартів серії ISO 9001:2015 [19] (в моделі EFQM їх не представлено).

Вважаємо, що якість освіти необхідно розглядати як сукупність певних характеристик та властивостей, які визначають відповідність освітньої системи обов'язковим вимогам і прийнятним нормам та стандартам. Якість освітньої діяльності ЗВО визначається у процесі державної акредитації, атестації та ліцензування з урахуванням нормативних змін до умов провадження освітньої діяльності та встановленого переліку показників, є залежною від якості наукової діяльності [20 – 24], на базі чого приймаються рішення щодо фінансування, підтвердження статусу ЗВО, відбувається формування його іміджу та репутації.

Однак, на нашу думку, на сьогодні не існує чітко визначених критеріїв оцінки результативності управління якістю освітньої діяльності, що ускладнює її оцінювання в умовах модернізації системи вищої освіти. Саме тому основними принципами побудови системи управління якістю освітньої діяльності повинні стати: розробка єдиних критеріїв та стандартів в системі забезпечення якості; розробка єдиної системи менеджменту якості на основі міжнародних стандартів ISO 9001:2015, а також активне впровадження системи менеджменту якості в освітній процес.

Мета дослідження. Метою статті є аналіз існуючих моделей системи якості і підходів до оцінювання якісних показників діяльності організації та обґрунтування основних орієнтирів і принципів процесу удосконалення системи менеджменту забезпечення якості освіти закладу вищої освіти.

Матеріал та методи дослідження. Дослідження ґрунтується на працях іноземних і вітчизняних вчених у сфері систем управління якістю та управління закладами вищої освіти.

Використано загальнонаукові методи теоретичного пізнання, абстрактно-логічний метод, загальнологічні методи аналізу і синтезу та системного підходу. Так, при уточненні положень менеджменту якості освітніх послуг та особливостей їх практичного використання було використано методи систематизації, логіко-структурного, причинно-наслідкового аналізу наукової літератури, у якій висвітлено теоретичні, методичні та практичні питання забезпечення якості освітньої діяльності та управління нею.

Розробку пропозицій щодо удосконалення процесу управління якістю освітньої діяльності ЗВО здійснено на основі використання загальнонаукових методів дослідження, методу формалізації критеріїв, алгоритмізації, методів порівняльного аналізу.

Інформаційною базою при підготовці дослідження слугували нормативні та законодавчі акти, первинна інформація та інші дані управлінського та економічного характеру щодо системи менеджменту освітньої діяльності, які зібрано та проаналізовано автором.

Гіпотеза дослідження ґрунтується на тому, що управління якістю освітньої діяльності є основним чинником підвищення конкурентоспроможності закладів вищої освіти на ринку освітніх послуг та забезпечення довгострокових відносин зі стейкхолдерами.

Результати дослідження та обговорення. Встановлено, що розробка та впровадження системи менеджменту якості в університеті є досить складним процесом, який орієнтується на використанні універсальних загальноприйнятих підходів або передбачає розробку адаптивної системи менеджменту якості для конкретного університету. Однак, при цьому виникають труднощі, пов'язані зі специфічними особливостями ЗВО. Так, існуюча багаторівнева організаційна структура в університеті охоплює управлінську вертикаль зі складними горизонтальними та вертикальними зв'язками, що зумовлює зміни у внутрішньорганізаційній системі документообігу. Крім цього, для ЗВО характерним є широкий перелік груп споживачів освітніх послуг, тривалість надання освітньої послуги, яка зумовлює високу трудомісткість та складність її виконання та потребує залучення фахівців-практиків високої кваліфікації. Отже, при запровадженні системи менеджменту якості в ЗВО принципи її побудови повинні включати в себе концептуальні напрями в області якості освітніх послуг, а також конкретизувати форми, види і механізми досягнення планових результатів.

Враховуючи ту обставину, що якість освітньої діяльності є інструментом забезпечення конкурентоспроможності університету, доцільно розглядати стратегічне управління якістю, основними елементами якої є цілі, що визначаються в стратегічній перспективі; основні напрями діяльності; інструментарій для досягнення стратегічних цілей. Внаслідок чого якість - не лише складова забезпечення конкурентоспроможності освітніх програм, але й об'єднуюча ідея, яка дозволяє визначити цілі організації, що підтримуються всіма учасниками діяльності університету. Отже, стратегія управління якістю освітньої діяльності ЗВО повинна формуватися не лише на запитах та потребах ринку праці, а й з урахуванням того, що об'єкт управління є інструментом, який дозволяє організації досягати стратегічних цілей розвитку.

Діяльність сучасного університету може характеризуватися як система соціально-економічної діяльності, яка реалізує такі функції: діяльність індивідуумів з надання послуг (мета – задоволення потреб всіх учасників діяльності); ціннісно-орієнтована діяльність (основний напрям діяльності – якісні зміни видів діяльності, розвиток конкурентного потенціалу). Таким чином, система забезпечення якості університету повинна забезпечувати формування стратегії на досягнення довгострокових та короткострокових завдань, встановлювати чіткі зв'язки всередині організації, визначати зміст, структуру і комунікації щодо її результативності, здійснювати моніторинг та на його основі працювати над постійним вдосконаленням [25].

Вважаємо, що процес удосконалення системи менеджменту забезпечення якості освіти ЗВО повинен орієнтуватися на стандарти та рекомендації із забезпечення якості вищої освіти Європейського простору (розроблені Європейською асоціацією з гарантії якості вищої освіти ENQA), діючи національну систему забезпечення якості освіти, нормативні документи, що регламентують діяльність системи забезпечення якості освіти конкретної організації. Саме тому важливим принципом у діяльності університету є його орієнтація на власні підходи та набутий досвід, особливо в аспекті процесуальних заходів, методик та принципів організації діяльності з удосконалення системи забезпечення якості освіти.

Крім того, важливо формувати в ЗВО культуру якості освіти, яка включає також фахові навички, якість освітнього процесу і управління ним, певний ступінь свободи, що надається студентам. Очевидно, що покращення системи забезпечення якості освіти повинно здійсню-

ватися університетом у тісній взаємодії з усіма учасниками освітнього процесу. Основна частина вимог зацікавлених сторін знаходить своє відображення у галузевих стандартах освітніх програм, повне виконання яких є завданням університету. Вважаємо, що перехід на галузеві стандарти освітніх програм потребує від закладів вищої освіти значних зусиль з реорганізації освітнього процесу та змін в існуючій системі забезпечення якості освітньої діяльності.

Процес удосконалення системи забезпечення якості освітньої діяльності ЗВО повинен здійснюватися у такій послідовності: розробка методики і механізму забезпечення якості; розробка відповідної нормативної та методичної документації; організація функціонування системи та підтримка її у працездатному стані; постійне забезпечення її результативності та функціонування. За основу удосконалення системи управління якістю освітньої діяльності доцільно взяти принципи моделі Європейського фонду управління якістю (EFQM 2020) та моделі збалансованої системи показників (balanced score card, BSC).

European Foundation Quality Management (EFQM) – комплексна оновлена бізнес-модель, що базується на сталості й Індустрії 4.0, вирішальне значення у якій має управління знаннями, навичками та можливостями, а також наголошується на трансформації і покращенні організаційної ефективності [26]. Ця модель містить набір критеріїв у вигляді шкали оцінювання, за якою оцінюються результати діяльності організації щодо TQM (повне управління якістю). Процедура проведення самооцінки дозволяє визначити сильні та слабкі сторони організації, сформулювати стратегічні ініціативи, зорієнтовані на реалізацію заходів удосконалення. Позитивний результат досягається за умови проведення регулярних самооцінок та самоперевірок.

У моделі збалансованої системи показників (BSC) основні показники діяльності організації (KPIs) групуються та визначаються для різних перспектив, що формують неявну логіку, корисну при розробці, впровадженні стратегії і виявленні причинно-наслідкових зв'язків [27]. Ці показники дозволяють менеджменту університету виділяти стратегічні завдання, і в процесі розробки стратегії університету орієнтуватися на досягнення поставлених цілей, використовуючи показники виконання всіх видів його діяльності.

Зазначимо, що систематичні процедури самооцінювання та самоперевірки є основою системи менеджменту якості освіти, оскільки дозволяють визначати слабкі та сильні сторони

організації, на основі яких здійснюється стимулювання програми з удосконалення якості. При цьому вихідним пунктом є перелік критеріїв, а оцінка якості передбачає аналіз всіх напрямів діяльності університету. Згідно з таким підходом, з урахуванням причинно-наслідкових зв'язків можна виділити дві сфери оцінки: «можливості» (входять об'єкти: цілі, бачення та стратегії, організаційна культура та лідерство, залучення зацікавлених сторін, партнерство та ресурси, створення сталої цінності, підвищення продуктивності та трансформація, сприйняття стейкхолдерами, стратегічна та оперативна продуктивність) та «результати» (показники, що характеризують задоволення клієнтів, стейкхолдерів, співробітників, репутація університету тощо) (рис. 1).

Узагальнюючи спільні риси та відмінності моделі EFQM і збалансованої системи показників, можна сказати, що ці дві моделі є подібними, оскільки мають одну ціль; дозволяють охопити всі види діяльності організації, а їх використання значно покращує результати діяльності. Однак, цілі використання цих моделей відрізняються: модель EFQM функціонує в якості інструменту самооцінювання та діагнозу, забезпечує комплексні, регулярні та систематичні перевірки результатів діяльності, орієнтована на якість і високу результативність; збалансована система показників (BSC) є інструментом управління, орієнтованим на стратегію, і забезпечує активне управління всіма підрозділами організації. Отже, ці моделі є двома компліментарними підходами до управління організацією, однак практичне використання потрібно адаптувати до специфіки університету, його системи менеджменту, якості освіти та стратегічного управління.

Запропонована модель збалансованого оцінювання результативності управління якістю освіти повинна базуватися на аналізі карти стратегічних показників університету, в якій доцільно представити структуру з такими перспективами: розвитком, процесами, споживачами та фінансами. Фінансові показники державних закладів вищої освіти мають чітко визначену структуру та джерела фінансування, які в процесі оцінювання варто досліджувати, особливо з позиції їх збільшення (скорочення), з метою визначення причини, до прикладу, за рахунок одержання базового фінансування на науку за умови високого результату державної атестації наукової діяльності та інших чинників. Водночас, обсяги інвестування ЗВО із позабюджетних джерел залежать від того, які результати університет одержав в області якості освітніх послуг. Очевидно, що в структурі

основних стратегічних перспектив складова «фінанси» може вважатися похідною від усіх інших видів діяльності щодо забезпечення стратегічних показників ЗВО. У зв'язку із цим пропонуємо за основу взяти такі взаємопов'язані між собою стратегічні перспективи та згідно з ними розробляти систему показників, а саме: споживачі та стейкхолдери – рівень задоволення потреб; процеси на рівні організації – умови організації освітнього процесу, його цифровізація, фаховість НПП тощо; розвиток ЗВО – результативність освітнього процесу на основі конкурентоспроможності освітніх програм, їх інноваційності та відповідності вимогам основних стейкхолдерів.

Отже, в основу удосконалення системи управління якістю доцільно покласти принципи, застосовувані в моделі Європейського фонду управління якістю (EFQM 2020) та у збалансованій системі показників (BSC). Важений підхід до оцінки результативності управління якістю освіти дозволить визначити критичні області, які необхідно врахувати у стратегічному плануванні розвитку університету. Систематичні процедури самооцінювання та самоперевірки становлять основу системи менеджменту якості освіти, оскільки дають змогу визначити слабкі та сильні сторони організації, щоб відповідно стимулювати програми з удосконалення якості.

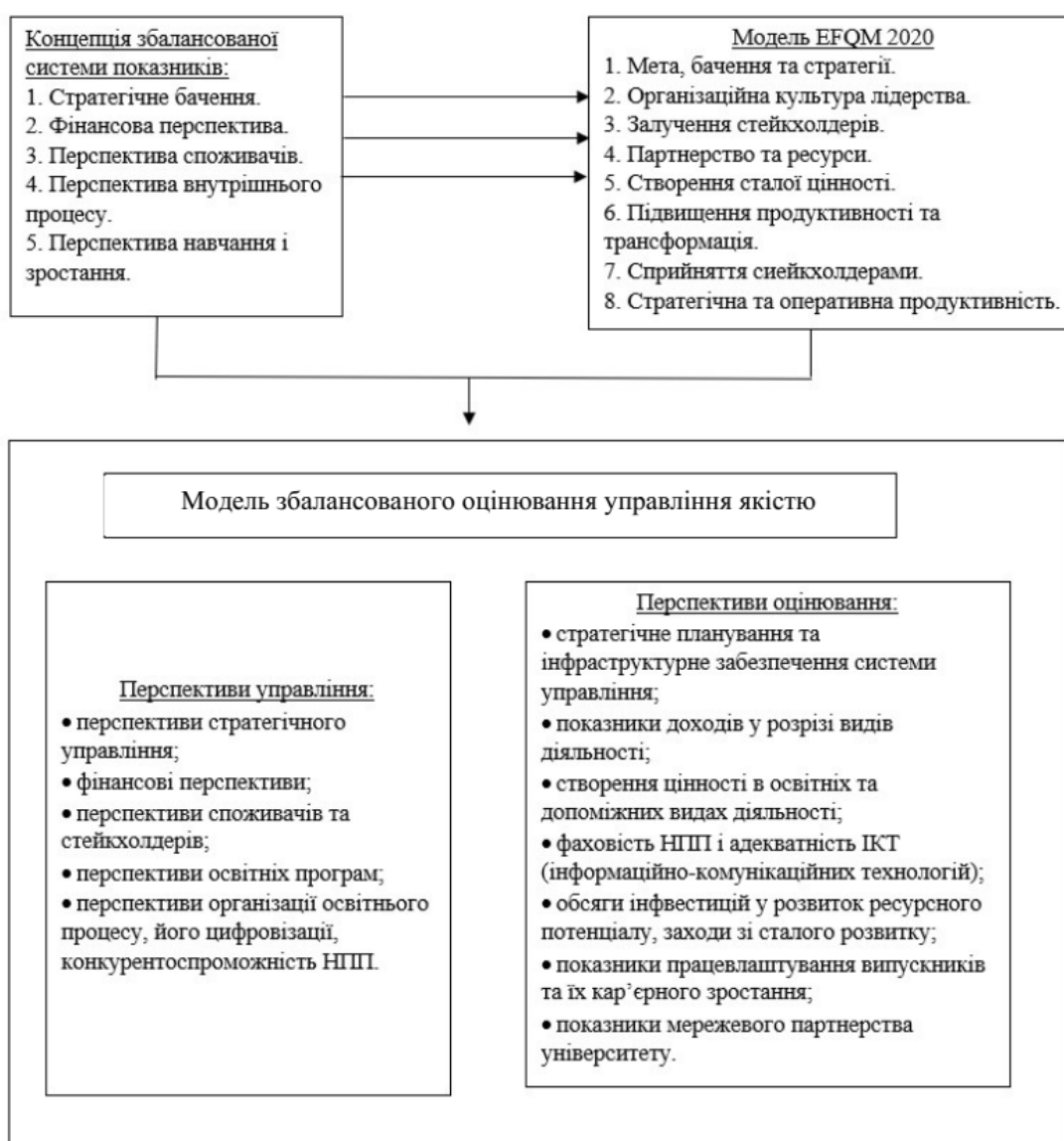


Рис.1. Модель збалансованого оцінювання результативності управління якістю освіти.

Джерело: розроблено автором.

Висновки. Запропонований підхід до управління якістю освіти закладу вищої освіти, на нашу думку, дозволить визначити критичні області, які необхідно враховувати у стратегічному плануванні розвитку університету. Важливою умовою при цьому є визначення стратегічних показників розвитку ЗВО, які необхідно систематично оцінювати та забезпечувати управління причинно-наслідковими зв'язками між ними, що сприятиме удосконаленню якості освітньої діяльності. Ці показники повинні характеризувати рівень задоволення освітньою організацією інтересів стейкхолдерів та результативність освітнього процесу, тобто внутрішнє та зовнішнє середовища університету.

Запропоновано модель збалансованого оцінювання результативності управління якістю освіти, яка передбачає дві складові оцінювання: перспективи управління і перспективи оцінювання. Для удосконалення системи управління якістю освітньої діяльності визначено застосування моделей Європейського фонду управління якістю (EFQM 2020) та збалансованої системи показників (balanced score card, BSC). Ці моделі є двома компліментарними підходами до управління організацією при адаптації до специфіки університету, його системи менеджменту, якості освіти та стратегічного управління.

Вважаємо, що у рамках запропонованої збалансованої системи оцінювання результативності системи менеджменту формування показників повинно базуватися на аналізі карти стратегічних індикаторів університету, у якій доцільно гнучко адаптувати загальноприйнятну структуру, та представити її такими перспективами: розвитком, процесами, споживачами та фінансами. За основу запропоновано брати взаємопов'язані між собою стратегічні перспективи, згідно з якими розробляти таку систему показників: споживачі та стейкхолдери – рівень задоволення потреб; процеси на рівні організації – умови організації освітнього процесу, його цифровізація, фаховість науково-педагогічних працівників; розвиток закладу вищої освіти – результативність освітнього процесу на основі конкурентоспроможності освітніх програм.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Markina I. A., Chykurkova A. D., Dudziak O. A., Opaliuk T. L., Dobrenko I. A. Globalization-induced changes in higher education management in Ukraine. *International Journal of Educational Management*. 2019. Vol. 33, No 6. P. 1291–1302. DOI: 10.1108/IJEM-01-2019-0037.
2. Tsymbalenko N. V. Competitiveness management of Ukrainian higher educational institutions. *Scientific bulletin of Polissia*. 2018. No 2 (14). P. 124–128.

3. Hryhorash O., Bocharov D., Korneyev M., Rudyanova T., Hryhorash T. The quality of higher education and its funding in countries with different levels of socio-economic development. *Knowledge and Performance Management*. 2022. Issue 1. Vol. 6. P. 49–61.

4. Hryhorash O., Chentsov V., Nurgalieva A., Hryhorash T. State funding of higher education as a factor of ensuring its quality: experience of the European countries. *Public and Municipal Finance*. 2020. Issue 1. Vol. 9. P. 60 – 69.

5. Загірняк Д. М. Послуги вищої освіти: структура пропозиції та рівень конкуренції. *Економіка та право. Серія: Економіка*. 2018. №1(49). С. 105 – 116.

6. Kongolo M. Management of Higher Education Institutions in Uncertain Times: The Perspectives of University College. *Journal of Social Science Studies*. 2019. Vol. 6. No. 2. P. 97–107. DOI: 10.5296/jsss.v6i2.14556.

7. Storberg-Walker J., Torraco R. Change and Higher Education: A Multidisciplinary Approach. 2004. P. 811–818. URL: <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED492430.pdf>.

8. Sporn B. Management in Higher Education: Current Trends and Future Perspectives in European Colleges and Universities. *The Dialogue between Higher Education Research and Practice*. 2003. P. 97–107.

9. Якість вищої освіти: теорія і практика: навчально-методичний посібник. за наук. ред. А. Василюк, М. Дей; кол. авторів: А. Василюк, М. Дей, В. Базелюк та ін. НАПН України, Університет менеджменту освіти. Київ; Ніжин: Видавець ПП Лисенко М. М., 2019. 176 с.

10. Шанскова Т. І. Сучасні пріоритети управління якістю освіти закладів вищої освіти: кафедральний рівень. Парадигмальна модель керівника сфери освіти у контексті євроінтеграційних процесів: матеріали міжнародного форуму управлінської діяльності. Тернопіль: КРОК, 2019. С. 98–103.

11. Кухарський В., Осередчук О., Мазуркевич М. Система забезпечення якості освіти в Україні: розвиток на засадах європейських стандартів та рекомендацій: посібник. Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 2018. 248 с.

12. Бахтіярова Х. Управління якістю професійної підготовки бакалаврів у закладах вищої освіти. *Науковий вісник Інституту професійно-технічної освіти НАПН України. Професійна педагогіка*. 2018. №16. С.44–49.

13. Матюх С. А. Фактори, що впливають на ефективність освітньої діяльності ЗВО. *Інтернаука. Серія: Економічні науки*. 2019. № 6. DOI: 10.25313/2520-2294-2019-6-6000.

14. Опар Н. В. Порівняльний аналіз моделей управління якістю в системі вищої освіти. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2018. № 2 (19). С. 7 – 14.

15. Abbas J., Kumari, K. and Al-Rahmi, W. M. Quality management system in higher education institutions and its impact on students' employability with the mediating effect of industry-academia collaboration. *Journal of Economic and Administrative Sciences*, 2021. DOI: 10.1108/JEAS-07-2021-0135.

16. Прігунов О. В. Концептуальна схема системи управління якістю освітнього процесу ЗВО. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2020. № 1. С. 241 – 244. DOI: 10.31891/2307-5740-2020-278-1-42.

17. Vorobyova O., Horokhova M., Pliichuk L., Tverezovska N., Drachuk O., Artemchuk L. ISO Standards as a Quality Assurance Mechanism in Higher Education. Revista Românească pentru Educație Multidimensională. 2022. Vol.14. Issue 2. P. 73 – 88. DOI: 10.18662/rrem/14.2/567.

18. Галіцан О., Хіль О., Кириленко Я. Управління якістю вищої освіти в умовах євроінтеграційних процесів. Український педагогічний журнал. 2021. №2. С. 103 – 112. DOI: 10.32405/2411-1317-2021-2-103-112.

19. ДСТУ ISO 9000:2015 (ISO 9000:2015, IDT). Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів. Нац. Стандарт України. Вид. офіц., Київ: ДП «УкрНДНЦ», 2016. 49 с. URL: <https://khoda.gov.ua/image/catalog/files/%209000.pdf>.

20. Постанова Кабінету Міністрів України № 978 «Про затвердження Положення про акредитацію закладів вищої освіти і спеціальностей у закладах вищої освіти та вищих професійних училищах» від 09.08.2001.

21. Постанова Кабінету Міністрів України № 255 «Про внесення змін до Положення про акредитацію закладів вищої освіти і спеціальностей у закладах вищої освіти та вищих професійних училищах» від 24.03.2021.

22. Постанова Кабінету Міністрів України № 1187 «Про затвердження Ліцензійних умов провадження освітньої діяльності» від 30.12.2015.

23. Постанова Кабінету Міністрів України № 365 «Про внесення змін до постанови Кабінету Міністрів України від 30 грудня 2015 року № 1187» від 24.03.2021.

24. Постанова Кабінету Міністрів України № 652 «Деякі питання проведення державної атестації закладів вищої освіти в частині провадження ними наукової (науково-технічної) діяльності» від 22.08.2018.

25. Mukherjee S. P. Quality assurance in an education system. Total Quality Management. 1995. Vol. 6. Issue 5. P. 571 – 578. DOI:10.1080/09544129550035224.

26. Fonseca L., Amaral A., Oliveira J. Quality 4.0: The EFQM 2020 Model and Industry 4.0 Relationships and Implications. Sustainability. 2021. No. 13b (3107):1. 20 p. DOI: 10.3390/su13063107.

27. Kaplan R. S. Strategic performance measurement and management in non profit organizations. Non profit Management & Leadership. 2001. Vol. 11. No. 3. P. 353 – 370.

REFERENCES

1. Markina I. A., Chykurkova, A. D., Dudziak, O. A., Opaliuk, T. L., Dobrenko, I. A. Globalization-induced changes in higher education management in Ukraine. International Journal of Educational Management, 2019, vol. 33, no. 6, pp. 1291–1302. DOI: 10.1108/IJEM-01-2019-0037.

2. Tsymbalenko, N. V. Competitiveness management of Ukrainian higher educational institutions. Scientific bulletin of Polissia, 2018, no. 2 (14), pp. 124–128.

3. Hryhorash, O., Bocharov, D., Korneyev, M., Rudyanova, T., Hryhorash, T. The quality of higher education and its funding in countries with different levels of socio-economic development. Knowledge and Performance Management, 2022, issue 1, vol. 6, pp. 49 – 61.

4. Hryhorash, O., Chentsov, V., Nurgalieva, A., Hryhorash, T. State funding of higher education as a factor of ensuring its quality: experience of the European countries. Public and Municipal Finance, 2020, issue 1, vol. 9, pp. 60 – 69.

5. Zahirniak, D. M. Posluhy vyshchoi osvity: struktura propozyitsii ta riven konkurentsii [Higher education services: supply structure and level of competition]. Ekonomikatopravo. Seriya: Ekonomika [Economy and law. Series: Economy]. 2018, no. 1 (49), pp. 105 – 116.

6. Kongolo, M. Management of Higher Education Institutions in Uncertain Times: The Perspectives of University College. Journal of Social Science Studies. 2019, vol. 6, no. 2, pp. 97–107. DOI: 10.5296/jsss.v6i2.14556.

7. Storberg-Walker, J., Torracco, R. Change and Higher Education: A Multidisciplinary Approach. 2004. pp. 811–818. URL: <https://files.eric.ed.gov/full-text/ED492430.pdf>.

8. Sporn, B. Management in Higher Education: Current Trends and Future Perspectives in European Colleges and Universities. The Dialogue between Higher Education Research and Practice. 2003, pp. 97–107.

9. Vasyliuk, A., Dei, M., Bazeliuk, V. (2019). Yakistvyshchoi osvity: teoriia i praktyka: navchalno-metodychnyi posibnyk [Quality of higher education: theory and practice: educational and methodological manual]. Universytet medzhmentu osvity [University of Education Management]. Kyiv; Nizhyn: Vydavets PP Ly-senko M. M., 176 p.

10. Shanskova, T. I. Suchasni priorytety upravlinniay akistiu osvity zakladiv vyshchoi osvity: kafedralnyi riven [Modern priorities of education quality management in higher education institutions: departmental level]. Paradyhmalna model kerivnyka sfery osvity u konteksti yevrointehratsiinykh protsesiv: materialy mizhnarodnoh oforumu upravlin skoidiialnosti [Paradigmatic model of the head of the field education in the context of European integration processes: materials of the international forum of managerial activity]. Ternopil: KROK, 2019, pp. 98–103.

11. Kukharskyi, V., Oseredchuk, O., Mazurkevych, M. (2018). Systema zabezpechennia yakostiosvity v Ukraini: rozvytok na zasadakh yevropeiskykh standartiv ta rekomendatsii: posibnyk [System of quality assurance of education in Ukraine: development based on European standards and recommendations: manual]. Lviv: LNU named after Ivan Franko, 248 p.

12. Bakhtiarova, Kh. Upravlinnia yakistiu profesiinoy pidhotovky bakalavriv u zakladakh vyshchoi osvity [Management of the quality of professional training of bachelors in institutions of higher education]. Naukovyi visnyk Instytutu profesiino-tekhnichnoi osvity

NAPN Ukrainy. Profesii na pedahohika [Scientific Bulletin of the Institute of Vocational and Technical Education of the National Academy of Sciences of Ukraine. Professional pedagog], 2018, no. 16, pp. 44–49.

13. Matiukh, S. A. Faktory, shchovplyvaiut na efektyv nistosvitnoi diialnosti ZVO [Factors affecting the effectiveness of educational activities of higher education institutions]. Internauka. Serii: Ekonomichninauky [Interscience. Series: Economic Science], 2019, no. 6, DOI: 10.25313/2520-2294-2019-6-6000.

14. Opar, N. V. Porivnialnyi analiz modelei upravlinnia yakistiu v systemi vyshchoi osvity [Comparative analysis of quality management models in the higher education system]. Publichne upravlinnia ta mytneadministruvannia [Public administration and customs administration], 2018, no. 2, (19), pp. 7–14.

15. Abbas, J., Kumari, K. and Al-Rahmi, W. M. Quality management system in higher education institutions and its impact on students' employability with the mediating effect of industry-academia collaboration. *Journal of Economic and Administrative Sciences*, 2021. DOI: 10.1108/JEAS-07-2021-0135.

16. Prihunov, O. V. Kontseptualna skhema system upravlinnia yakistiu osvitnoho protsesu ZVO [Conceptual scheme of the system of quality management of the educational process of higher education institutions]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky* [Bulletin of the Khmelnytskyi National University. Economic sciences], 2020, no.1, pp. 241–244. DOI: 10.31891/2307-5740-2020-278-1-42.

17. Vorobyova, O., Horokhova, M., Ilichuk, L., Tverezovska, N., Drachuk, O., Artemchuk, L. ISO Standards as a Quality Assurance Mechanism in Higher Education. *Revista Românească pentru Educație Multi-dimensională*, 2022, vol. 14, issue 2, pp. 73 – 88. DOI: 10.18662/rem/14.2/567.

18. Halitsan, O., Khil, O., Kyrilenko, Ya. Upravlinnia yakistiu vyshchoi osvity v umovakh yevro intehratsiinykh protsesiv [Management of the quality of higher education in the conditions of European integration processes]. *Ukrainskyi pedahohichnyi zhurnal* [Ukrainian Pedagogical Journal], 2021, no. 2, pp. 103–112. DOI: 10.32405/2411-1317-2021-2-103-112.

19. DSTU ISO 9000:2015 (ISO 9000:2015, IDT). Systemy upravlinnia yakistiu. Osnovni polozhennia ta slovnyk terminiv. Nats. Standart Ukrainy. Vyd. ofits. [DSTU ISO 9000:2015 (ISO 9000:2015, IDT). Quality management systems. Basic provisions and glossary of terms. National Standard of Ukraine. Kind. official], Kyiv: DP UkrNDNTs, 2016. 49 p. Available at: <https://khoda.gov.ua/image/catalog/files/%209000.pdf>.

20. Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy № 978 Pro zatverdzhennia Polozhenniapro akredytatsiiu zakladiv vyshchoi osvity i spetsialnostei u zakladakh vyshchoi osvity ta vyshchykh profesiinykh uchylshchakh [Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine No. 978 On approval of the Regulation on accreditation of higher education institutions and specialties in higher education institutions and higher professional schools] dated 09.08.2001.

21. Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy № 255 Pro vnesennia zmin do Polozhennia pro akredytatsiiu zakladiv vyshchoiosvity i spetsialnostei u zakladakh vyshchoi osvity ta vyshchykh profesiinykh uchylshchakh [Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine No. 255 On Amendments to the Regulation on Accreditation of Higher Education Institutions and Specializations in Higher Education Institutions and Higher Vocational Colleges] dated 24.03.2021.

22. Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy № 1187 Pro zatverdzhennia Litsenziinykh umov provadzhennia osvitnoi diialnosti [Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine No. 1187 On Approval of Licensing Conditions for Conducting Educational Activities] dated 30.12.2015.

23. Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy № 365 Pro vnesennia zmin do postanovy Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 30 hrudnia 2015 roku № 1187 [Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine No. 365 On Amendments to Resolution No. 1187 of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated December 30, 2015] 24.03.2021.

24. Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy № 652 Deiaki pytannia provedenni aderzhavnoiatestatsii zakladiv vyshchoi osvity v chastyni provadzhennianymy naukovo (naukovo-tekhnichnoi) diialnosti [Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine No. 652 Some issues of state certification of higher education institutions in terms of their scientific (scientific and technical) activities] dated August 22, 2018] 22.08.2018.

25. Mukherjee, S. P. Quality assurance in an education system. *Total Quality Management*, 1995, vol. 6, issue 5, pp. 571–578. DOI:10.1080/09544129550035224.

26. Fonseca, L., Amaral, A., Oliveira, J. Quality 4.0: The EFQM 2020 Model and Industry 4.0 Relationships and Implications. *Sustainability*, 2021, no. 13 (3107):1. 20 p. DOI: 10.3390/su13063107.

27. Kaplan, R. S. Strategic performance measurement and management in non profit organizations. *Non profit Management & Leadership*, 2001, vol. 11, no. 3, pp. 353–370.

Improving the system of university educational activity quality management

Vasylenko O.

The paper summarizes the results of research conducted by domestic and foreign scientists on the existing models of education quality system, the practices of the quality management functioning and approaches to evaluating the indicators of an educational scientific organization activity. The principles of the model of the European Foundation for Quality Management (EFQM) and the model of the balanced scorecard (BSC) are distinguished and analyzed based on the analysis of the practice of the quality management system and its indicators in the course of certification and accreditation procedures. The basic criteria and principles of improving the system of university education quality management as an important tool of the university's competitiveness have been determined.

The specific features of the organizational structure of higher education institutions, their functions as a

system of socio-economic activity are highlighted; the principles of running the quality management system in higher education institutions are defined. The role and basic elements of the educational activity quality system in the strategic management of higher education institutions are defined.

The study proposes a model of sustainable evaluation of the effectiveness of education quality management efficiency involving two evaluation components, namely management and evaluation perspectives. Opportunities objects (goals, strategies, partnership, resources, organizational culture, interested parties involvement) and the results indicators (students, customers, employees and other stakeholders satisfaction) were formed.

The algorithm for improving the system of ensuring the quality of university educational activities is determined and the need to adapt its practical application to the specifics of the institution, in particular the management system, education quality and strategic management, is substantiated. It was concluded that the improvement process should be based on the standards and recommendations on higher education quality assurance in the European area, the current national system of education quality assurance and regulatory

documents regarding the activities of the system of education quality assurance in a specific institution.

Considering the proposed sustainable system for the management system effectiveness evaluation, the author emphasized that the development of indicators of higher educational institutions activity is to be based on the analysis of the university strategic indicators map. The map is advisable to flexibly adapt the structure of the organization according to the following directions: development, processes, consumers, finances. For this purpose, it is expedient to choose interconnected strategic prospects for higher education institutions development of and to develop a corresponding system of indicators.

It is proved that consistent operation of the university quality management system requires ensuring a connection between the evaluated indicators of all types of higher educational institutions activities and the process of forming university strategic management tasks in the course of working out a development strategy and in achieving the objectives set.

Key words: higher education institution, competitiveness, quality culture, educational activity, indicators of the organization's activity, quality assurance system, stakeholders, education quality management.



Copyright: Василенко О.І. © This is an open-access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License, which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original author and source are credited.



ORCID iD:

Василенко О.І.

<https://orcid.org/0000-0002-5076-4805>