

*Мороз С.А., д.держ.упр., с.д., Харків, ORCID ID 0000-0002-2696-1278,*

*Мороз В.М., д.держ.упр., проф., НТУ «ХПІ», м. Харків,*

*ORCID:0000-0003-0796-5035,*

*Мороз О.В., студент Медичного коледжу Тунцзі, Хуачжонський*

*університет науки і технології, м. Вухань, Китай,*

*ORCID: 0000-0003-4314-4939*

*Moroz S., D.Sc. in Public Administration, Senior Research Officer, National University of Civil Protection of Ukraine, Kharkiv,*

*Moroz V., D.Sc. in Public Administration, Professor, National Technical University «Kharkiv Polytechnic Institute», Kharkiv,*

*Moroz O., Graduate student, Tongji Medical College of Huazhong University of Science and Technology Wuhan, China*

## **МІСЦЕ ТА РОЛЬ СТЕЙКХОЛДЕРІВ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЯКОСТІ ВИЩОЇ ОСВІТИ**

### **THE PLACE AND ROLE OF STAKEHOLDERS IN ENSURING THE QUALITY OF HIGHER EDUCATION**

*В статті розглянуто особливості розвитку системи вищої освіти України відповідно до вимог Європейської асоціації із забезпечення якості вищої освіти, викладених в Стандартах і рекомендаціях щодо забезпечення якості в Європейському просторі вищої освіти та питання залучення зовнішніх та внутрішніх стейкхолдерів до забезпечення якості вищої освіти. Визначено місце та роль стейкхолдерів для ефективного виконання рекомендацій Європейської асоціації із забезпечення якості вищої освіти щодо забезпечення якості освіти та освітньої діяльності. Доведено необхідність розробки механізму залучення зовнішніх стейкхолдерів та необхідність визначення чітких критеріїв до професійного рівня зовнішніх стейкхолдерів.*

***Ключові слова:** стейкхолдери; освіта; якість вищої освіти; заклади вищої освіти; заклади освіти; держава; забезпечення якості вищої освіти; міжнародні стандарти якості; публічне управління; механізми державного управління; публічна політика, підготовка кадрів, кадровий потенціал, сталий розвиток, стандарти, людській капітал.*

*The article examines the peculiarities of the development of the higher education system of Ukraine in accordance with the requirements of the European Association for Quality Assurance of Higher Education, set out in the Standards and Recommendations*

*on Quality Assurance in the European Area of Higher Education and the issue of involving external and internal stakeholders in ensuring the quality of higher education. The place and role of stakeholders for the effective implementation of the recommendations of the European Association for Quality Assurance of Higher Education regarding quality assurance of education and educational activities have been determined. The need to develop a mechanism for involving external stakeholders and the need to define clear criteria for the professional level of external stakeholders has been proven.*

**Key words:** *stakeholders; education; quality of higher education; institutions of higher education; educational institutions; state; ensuring the quality of higher education; international quality standards; public administration; state management mechanisms; public policy, personnel training, personnel potential, sustainable development, standards, human capital.*

**Постановка проблеми.** Стратегія розвитку вищої освіти в Україні на 2022–2032 роки визначає напрями розвитку системи вищої освіти на сучасному етапі сталого розвитку країни та актуалізує питання забезпечення якості вищої освіти на рівні однієї з стратегічних цілей розвитку вищої освіти України до 2032 року [12]. В основу цієї Стратегії покладені прагнення України стати рівноправним членом європейської спільноти та закріплено курс на активізацію співпраці України та Європейського Союзу у сфері вищої освіти, зокрема щодо: реформування та модернізації системи вищої освіти; сприяння зближенню у сфері вищої освіти в рамках Болонського процесу; покращення якості та підвищення важливості вищої освіти; поглиблення співробітництва між закладами вищої освіти; розширення можливостей закладів вищої освіти; активізації мобільності студентів, наукових, науково-педагогічних та педагогічних працівників.

Ця Стратегія також спрямована на досягнення Цілей сталого розвитку України на період до 2030 року, затверджених Указом Президента України від 30 вересня 2019 р. № 722, зокрема Цілі сталого розвитку 4 щодо забезпечення всеохоплюючої і справедливої якісної освіти та заохочення можливості навчання впродовж усього життя для всіх [11].

Серед операційних цілей та завдань цієї стратегії є розбудова дієвої системи внутрішнього та зовнішнього забезпечення і моніторингу якості вищої освіти, розвиток внутрішньої системи забезпечення якості вищої освіти із залученням зацікавлених сторін з урахуванням потреб ринку праці в підготовці кадрів та галузевого контексту, популяризація у суспільстві культури академічної доброчесності і забезпечення якості вищої освіти, розвитку людського капіталу у сучасному світі тощо.

З огляду на вище наведене можемо стверджувати про те, що проблематика забезпечення якості вищої освіти є не лише актуальним напрямом в організації наукових пошуків, а й практично значущим. Отже, збільшення кількості висококваліфікованих фахівців в державі, у поєднанні з достатнім

рівнем використання новітніх технологій для виробництва товарів та послуг у межах національної економіки є необхідною умовою повоєнного відновлення економіки України.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблематика забезпечення якості вищої освіти, у тому чи іншому контексті прояву свого складного та багатогранного змісту постійно перебуває у межах фокусу наукової уваги вчених. У межах галузі знань «Публічне управління та адміністрування» відповідні питання набули свого розвитку у роботах: Л.О. Белової та В.Г. Бульби, Л.М. Грень, С.М. Домбровської, Д.В. Карамішева, А.Л. Помази-Пономаренко, О.Г. Романовського, О.В. Попової [2, 4, 5], а також інших вчених.

Окремі з аспектів проблематики забезпечення якості вищої освіти були досліджені у роботах С.К. Андрейчука, В.П. Андрущенко, В.Д. Бакуменка, В.М. Бесчастного, М.М. Білинської, Л.А. Гаєвської, І.О. Дегтярьової, Д.І. Дзвінчука, Г.П. Клімової, В.Г. Кременя, О.Я. Лазора, В.І. Лугового, С.М. Ніколаєнка, А.В. Озаровської, І.А. Семенець-Орлової, Н.А. Серкової, В.В. Сиченка, І.М. Хмирова, І.А. Чикаренко, С.О. Шевченка та інших дослідників. Окремі питання проблематики забезпечення закладами вищої освіти якості освітньої діяльності та якості вищої освіти були розглянуті нами у межах попередніх напрямів наукових пошуків [6, 7, 8]. Не дивлячись на достатній рівень наукової уваги до проблематики забезпечення якості вищої освіти, окремі її питання все ще залишаються відкритими для подальших наукових пошуків.

**Постановка завдання.** Актуалізувати проблематику місця та ролі стейкхолдерів в забезпеченні якості вищої освіти, а також запропонувати підхід до їх залучення до освітнього процесу.

**Виклад основного матеріалу.** Незважаючи на той факт, що проблематика якості освіти, у тому числі й вищої, постійно перебуває в межах кола наукової уваги протягом декількох останніх десятиріч, її категоріальний апарат все ще знаходиться на стадії формування та уточнення. Серед найбільш вживаних категорій відповідного напрямку наукового знання, безперечно, є дефініція якості освіти. Зміст цієї дефініції, незважаючи на високий рівень її використання в науковому обігу, не набув свого остаточного тлумачення. За дослідженнями вчених проблематика якості вищої освіти почала перебувати у фокусі наукової уваги науковців, починаючи з середини 80-х років ХХ століття [13]. Хоча Г. Пападопулос, досліджуючи розвиток освіти в другій половині ХХ століття, переконує, що проблематика якості вищої освіти вперше набула своєї актуалізації ще на початку 80-х у межах досліджень фахівців Організації економічного співробітництва та розвитку (Organisation for Economic Co-operation and Development, OECD) (ОЕСР) [15].

На початку ХХІ століття питання забезпечення якості надання освітніх послуг у сфері вищої освіти набули в науковому середовищі неабиякої

популярності. Саме в цей період розвитку суспільно-економічних відносин відбувається актуалізація питання пошуку нових моделей підвищення конкурентоспроможності країни та ефективності функціонування її основних підсистем. Наприклад, Едвард ван Кеменад, досліджуючи якість вищої освіти, звернув увагу на домінуванні рівня учасників навчального процесу, хоча при цьому наголосив на важливості системи управління [14]. Зміст цієї тези дає нам можливість виокремити:

- індивідуальний рівень (рівень здобувача вищої освіти або рівень об'єкту навчальної діяльності);
- організаційний рівень (рівень ЗВО або рівень суб'єкту навчальної діяльності);
- національний рівень (рівень держави);
- глобальний рівень (рівень міжнародних організацій).

Відповідно до норм пункту 1 статті 16 Закону України «Про вищу освіту» система забезпечення якості вищої освіти в Україні складається із «системи забезпечення закладами вищої освіти якості освітньої діяльності та якості вищої освіти (система внутрішнього забезпечення якості)» [9]. Відповідно до вимог Європейської асоціації із забезпечення якості вищої освіти, викладених в Стандартах і рекомендаціях щодо забезпечення якості в Європейському просторі вищої освіти (ESG) [11], саме ЗВО:

– визначає внутрішні норми та правила щодо забезпечення якості вищої освіти на університетському рівні, а також розробляє процедури її забезпечення у тому числі й із залученням на рівні експертів зовнішніх по відношенню до організаційної структури університету суб'єктів, а саме роботодавців, представників професійних асоціацій, незалежних оцінювачів тощо;

– забезпечують формування та використання прозорого механізму моніторингу реалізації освітніх та освітньо-наукових програм, а також відповідності знань та досвіду залучених до викладання науково-педагогічних працівників змісту тих навчальних дисциплін, які вони викладають;

– формують кадровий потенціал та забезпечують його розвиток, як на рівні створення сприятливих умов для професійного розвитку наукових та науково-педагогічних працівників, так і через кадрові процедури (оголошення та проведення конкурсу на заміщення вакантних посад; атестація; підвищення кваліфікації тощо);

– збирає первинну інформацію щодо якості процесу навчання та його результатів, а також використовує її для своєчасного корегування змісту та практики використання навчальних програм тощо.

Разом з тим, з огляду на особливості розвитку системи вищої освіти України, окремі рекомендації щодо забезпечення якості в Європейському просторі вищої освіти на внутрішньому (організаційному або університетському) рівні не є ефективними. Наприклад, питання «залучення зовнішніх

стейкхолдерів до забезпечення якості» у межах стандарту. «Заклади повинні виробити політику щодо забезпечення якості, яка є публічною і складає частину їх стратегічного менеджменту. Внутрішні стейкхолдери повинні розробляти і втілювати цю політику через відповідні структури і процеси, залучаючи до цього зовнішніх стейкхолдерів» [11] має певні суперечності, а саме: невизначеність критеріїв щодо оцінювання професійного рівня залучених до експертизи зовнішніх стейкхолдерів; невизначеність механізмів узгодження протиріч між зовнішніми та внутрішніми стейкхолдерів; публічність політики ЗВО щодо оцінювання якості. Ураховуючи зміст наведених суперечностей, можемо припустити, що на рівні ЗВО відповідні завдання не можуть бути вирішені, адже адміністрація ЗВО ні за яких умов не піде на оприлюднення тієї інформації, яка свідчить про зниження якості освітньої послуги, адже такий крок може відчутно вплинути на популярність університету серед абітурієнтів.

Крім того, залучення адміністрацією ЗВО до процесу експертизи якості освітньої послуги так званих зовнішніх стейкхолдерів, не завжди є можливим, а інколи і доречним. По-перше, зовнішній експерт, наприклад з числа роботодавців, не завжди є обізнаним щодо вимог ліцензійних умов та акредитації навчальної програми, а по-друге, його професійний рівень може бути недостатнім для всебічного оцінювання предмету безпосередньої уваги.

Отже, відсутність чітких критеріїв щодо професійного рівня зовнішніх стейкхолдерів, а також відсутність гарантії в їх незалежності від адміністрації ЗВО не дозволить ефективно виконати вище наведену рекомендацію Європейської асоціації із забезпечення якості вищої освіти. Схожа ситуація щодо неспроможності адміністрації ЗВО забезпечити якість вищої освіти на університетському рівні складається навколо стандартів розроблення й затвердження програм та науково-педагогічного персоналу. На наше переконання, зміст навчальних програм так само, як і рекомендації щодо їх практичної реалізації повинні розроблятися не кожним окремим ЗВО (точніше науково-педагогічними працівниками, залученими до їх викладання), а інституцією (агентом), яка має центральний статус. За такої умови навчальні програми за конкретною дисципліною не будуть відрізнятися за своїм змістом в залежності від ЗВО, в яких вони викладаються. Цілком очевидно, що опрацювання змісту навчальної програми на рівні центральної інституції буде значно вищим ніж на рівні окремого ЗВО. Крім того, на центральному рівні значно легше забезпечити залучення до процесу може забезпечити залучення в опрацювання змісту навчальної програми зовнішніх стейкхолдерів, що в результаті, безумовно, вплине як на якість навчального процесу, так і на його результати. Отже, держава з огляду на відсутність у вітчизняних ЗВО традицій та досвіду використання принципу автономії, повинна забезпечити реалізацію відповідної норми не на університетському, а на дер-

жавному рівні.

По відношенню до ЗВО національний (державний) рівень позиціонує на рівні зовнішнього, а отже, може забезпечити відносну об'єктивність контролю якості вищої освіти. Відповідно до норм згаданих нами вище Стандартів і рекомендацій щодо забезпечення якості в Європейському просторі вищої освіти (ESG) [10] національний (державний) рівень забезпечення якості вищої освіти може бути ідентифікований по відношенню до ЗВО як зовнішній, хоча, безумовно, це твердження за умови зворотного використання його змісту не завжди є правильним. Це пов'язано з тим, що не кожен зовнішній по відношенню до ЗВО рівень забезпечення якості вищої освіти може бути розглянутий через призму національного (державного) рівня.

Стандарти та рекомендації щодо зовнішнього забезпечення якості вищої освіти, а також опрацьовані Європейською асоціацією із забезпечення якості вищої освіти рекомендації визначають:

- забезпечення якості у вищій освіті ґрунтується на відповідальності ЗВО за якість своїх програм та іншої діяльності, а отже, важливо, щоб зовнішнє забезпечення якості визнавало і підтримувало відповідальність закладу за забезпечення якості

- щоб забезпечити ефективність і об'єктивність, для зовнішнього забезпечення якості важливо мати чіткі цілі, погоджені зі стейкхолдерами. Цілі і завдання щодо реалізації процесів будуть: враховувати обсяг навантаження та витрати, що їх вимагатиме від закладів запровадження цих процесів; враховувати необхідність допомагати ЗВО підвищувати якість; дозволяти ЗВО демонструвати це підвищення; забезпечувати надання чіткої інформації щодо результатів і подальших дій

- зовнішнє забезпечення якості, що виконується професійно, послідовно і прозоро, гарантує його визнання і вплив. Залежно від моделі системи зовнішнього забезпечення якості, ЗВО створює основу для зовнішнього забезпечення якості шляхом самооцінки або збираючи інші матеріали, у тому числі підтверджувальні дані. Письмову документацію зазвичай доповнюють інтерв'ю із стейкхолдерами, які проводяться під час відвідування закладу. Зовнішнє забезпечення якості не завершується звітом експертів. У звіті надаються рекомендації для подальших дій закладу

- в основі зовнішнього забезпечення якості лежить широкий діапазон експертизи, що здійснюють незалежні (зовнішні) експерти, які сприяють роботі агентства через висвітлення різних точок зору стейкхолдерів, включаючи науково-педагогічних працівників, студентів і роботодавців / професіоналів-практиків. Щоб гарантувати цінність і послідовність роботи експертів їх ретельно відбирають; вони мають відповідні навички та є компетентними виконувати це завдання; вони проходять відповідний тренінг. Агентство забезпечує незалежність експертів, запроваджуючи механізм запобігання виникненню конфлікту інтересів.

**Висновки.** Приймаючи до уваги вище наведене можемо сформулювати такі основні узагальнення та висновки.

По-перше, для ефективного виконання рекомендацій Європейської асоціації із забезпечення якості вищої освіти щодо залучення зовнішніх стейкхолдерів до забезпечення якості освіти та освітньої діяльності повинні бути сформульовані чіткі критерії до професійного рівня зовнішніх стейкхолдерів та гарантії в їх незалежності від адміністрації ЗВО.

По-друге, залучені адміністрацією ЗВО до процесу експертизи якості освітнянської послуги зовнішні стейкхолдери повинні бути обізнаними щодо вимог ліцензійних умов та акредитації навчальної програми, та мати достатній професійний рівень для всебічного оцінювання предмету безпосередньої уваги.

По-третє, співпраця з стейкхолдерами щодо розвитку, реалізації та вдосконалення освітньої програми підвищить ефективність реалізації державної політики щодо забезпечення якості вищої освіти, а сформовані за результатами здобуття вищої освіти загальні та професійні компетентності відповідатимуть очікуванням стейкхолдерів та запитам ринку праці.

#### **Список використаних джерел:**

1. Белова Л.О., Бульба В.Г., Поступна О.В. Стан і проблеми здійснення управління якістю освіти та освітньої діяльності в Україні: експертне оцінювання. *Теорія та практика державного управління*. 2018 №2(61). URL: [http://kbuara.kharkov.ua/e-book/tpdu/2018-2/doc/1/1\\_1.pdf](http://kbuara.kharkov.ua/e-book/tpdu/2018-2/doc/1/1_1.pdf)

2. Бука І.С., Мороз С.А., Мороз В.М., Манчак І.Т. Стейкхолдери забезпечення якості вищої освіти: тлумачення змісту категорії та персоналізація суб'єктів. *Актуальні проблеми розвитку українського суспільства*. 2021. №2. С. 39-48. URL: [http://library.kpi.kharkov.ua/files/Vestniki/actual\\_development\\_problems\\_ukrainian\\_society.pdf](http://library.kpi.kharkov.ua/files/Vestniki/actual_development_problems_ukrainian_society.pdf)

3. Вимоги до державних стандартів вищої освіти. Додаток до постанови Кабінету Міністрів України від 07.08.1998 р., № 1247. *Офіційний вісник України*. 1998. № 32. С. 30–32

4. Грень Л.Н., Мороз С.А., Бука І.С., Мороз В.М. Детермінанти качества высшего образования: значимость и сила влияния (по результатам экспертного оценивания студентов Балтийской Международной Академии, Латвия). *Научно-методический журнал КазНПУ «Педагогика и психология»*. 2019. №1. С. 74–80. [http://kaznpu.kz/docs/vestnik/seriya\\_ped\\_nauki/Trebovanye\\_vestnik\\_2018.pdf](http://kaznpu.kz/docs/vestnik/seriya_ped_nauki/Trebovanye_vestnik_2018.pdf)

5. Домбровська С.М., Мороз С.А., Романовський О.Г., Мороз В.М., Грень Л.М., Помаза-Пономаренко А.Л. *Дистанційна форма здобуття вищої освіти: аналіз думки студентів щодо якості, переваг і недоліків. Інформаційні технології та засоби навчання*. 2020. Том 79, № 5. URL: <https://journal.iitta.gov.ua/index.php/itlt/article/view/3340>

6. Мороз С. А. Державне управління розвитком трудового потенціалу ВНЗ: компетенція людини, університету та держави. *Державне управління: удоскона-*

лення та розвиток: електронне наукове фахове видання Академії муніципального управління. 2016. №4. URL: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=967>

7. Мороз С.А., Мороз В. М., Мороз О.В. Бенефіціари та стейкхолдери вищої освіти: діалектика взаємозв'язку та особливості персоналізації. *Вісник НУЦЗУ (Серія «Державне управління»)*. 2023. Вип. 1 (18). С. 281-297 URL: <http://repositsc.nuczu.edu.ua/bitstream/123456789/17813/1/Moroz.pdf>, DOI: 10.52363/2414-5866-2023-1-30

8. Мороз С.А., Мороз В.М. Структура вищого учебного заведения как объект государственного управления. *Повышение квалификации и профессиональное совершенствование педагогов: междунар. науч.-практ. конф., 26–27 ноября 2015 г. Алматы, 2015. С. 156–161.*

9. Про вищу освіту. Закон України від 01.07.2014 № 1556-VII. *Офіційний вісник України*. 2014. №63.

10. Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року. Указ Президента України. від 30.09.2019. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019#Text>

11. Стандарти і рекомендації щодо забезпечення якості в Європейському просторі вищої освіти (ESG). К.: ТОВ «ЦС», 2015. 32 с

12. Стратегія розвитку вищої освіти в Україні на 2022-2032 роки. Кабінет Міністрів України. Розпорядження від 23 лютого 2022 р. № 286-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/286-2022-%D1%80/conv#n12>

13. Brockerhoff L., Husiman J., Laufer M. Quality in Higher Education: A literature review. *Belgium: CHEGG*, 2015. 50 p.

14. Kemenade E.Van, Hardjono T.W., Pupius M. More Value to Defining Quality. *Quality in Higher Education*. 2008. Vol. 14 (Iss. 2). P. 175–185.

15. Papadopoulos G. Education 1960–1990: The Oecd Perspective (Oecd Historical Series). *Paris: OECD*, 1994. 203 p.

### References:

1. Bielova L.O., Bulba V.H., Postupna O.V. (2018) Стан і проблеми здійснення управління якістю освіти та освітньої діяльності в Україні: експертне оцінювання [State and problems of quality management of education and educational activities in Ukraine: expert evaluation]. *Теорія та практика державного управління – Theory and practice of public administration*, 2(61). URL: [http://kbuapa.kharkov.ua/ebook/tpdu/2018-2/doc/1/1\\_1.pdf](http://kbuapa.kharkov.ua/ebook/tpdu/2018-2/doc/1/1_1.pdf)

2. Buka I.S., Moroz S.A., Moroz V.M., Manchak I.T. (2021). Steikholdersy zabezpechennia yakosti vyshchoi osvity: tлумachennia zmistu katehorii ta personalizatsiia subiektiv [Stakeholders of quality assurance of higher education: interpretation of the content of the category and personalization of subjects]. *Actual problems of the development of Ukrainian society*. 2. 39-48. URL: [http://library.kpi.kharkov.ua/files/Vestniki/actual\\_development\\_problems\\_ukrainian\\_society.pdf](http://library.kpi.kharkov.ua/files/Vestniki/actual_development_problems_ukrainian_society.pdf)

3. Vymohy do derzhavnykh standartiv vyshchoi osvity (1998). Appendix to the resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated August 7, No. 1247. *Official Gazette of Ukraine*. No. 32. P. 30–32

4. Hren, L.N., Moroz, S.A., Buka, Y.S., Moroz, V.M. (2019). Determinanty kachestva vysshego obrazovanija: znachimost' i sila vlijanija (po rezul'tatam 284

jekspertnogo ocenivaniya studentov Baltijskoj Mezhdunarodnoj Akademii, Latvija) [Determinants of Higher Education Quality: Significance and Power of Influence (According to the Expert Evaluation of Students of the Baltic International Academy, Latvia)]. Nauchno-metodycheskyi zhurnal KazNPU «Pedahohyka y psykholohyia», 1, 74–80 [http://kaznpu.kz/docs/vestnik/seriya\\_ped\\_nauki/Trebovanye\\_vestnik\\_2018.pdf](http://kaznpu.kz/docs/vestnik/seriya_ped_nauki/Trebovanye_vestnik_2018.pdf)

5. Dombrovska, S.M., Moroz, S.A., Romanovskyi, O.H., Moroz, V.M., Hren, L.M., Pomaza-Ponomarenko, A.L. (2020) Dystantsiina forma zdobuttia vyshchoi osvity: analiz dumky studentiv shchodo yakosti, perevah i nedolikiv [Distance form of higher education: analysis of students' opinions on quality, advantages and disadvantages]. Information technologies and teaching aids. - Informatsiini tekhnolohii ta zasoby navchannia. URL: <https://journal.iitta.gov.ua/index.php/itlt/article/view/3340>

6. Moroz S. A. (2016). Derzhavne upravlinnia rozvytkom trudovoho potentsialu VNZ: kompetentsiia liudyny, universytetu ta derzhavy [State management of development of labor potential of high school: competence of the person, university and the state] Public administration: improvement and development: electronic scientific professional publication of the Academy of Municipal Administration. 4. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=967>

7. Moroz S.A., Moroz V. M., Moroz O.V. (2023). Benefitsiary ta steikkholdery vyshchoi osvity: dialektyka vzaiemozviazku ta osoblyvosti personalizatsii [Beneficiaries and stakeholders are of great importance: dialectics of interconnection and features of personalization]. Newsletter of NUTSZU (Series “Sovereign Administration”). 2023. VIP. 1 (18). pp. 281-297 URL: <http://repositc.nuczu.edu.ua/bitstream/123456789/17813/1/Moroz.pdf>, DOI: 10.52363/2414-5866-2023-1-30

8. Moroz S.A., Moroz V.M. (2015). Struktura vysshego uchebnogo zavedeniya kak ob'yekt gosudarstvennogo upravleniya. [The structure of a higher educational institution as an object of public administration]. Advanced training and professional development of teachers: international. scientific-practical Conf., November 26–27, 2015. Almaty, pp. 156–161.

9. About higher education. Law of Ukraine dated 01.07.2014 No. 1 556-VII. Official Bulletin of Ukraine. 2014, No. 63, pp. 7–14.

10. About the Sustainable Development Goals of Ukraine for the period up to 2030. Decree of the President of Ukraine. from 30.09.2019.

11. Standards and Recommendations for Quality Assurance in the European Higher Education Area (ESG). The European Association for Quality Assurance in Higher Education. K.: TOV «TsS», 2015.

12. Strategy for the development of higher education in Ukraine for 2022-2032. Cabinet of Ministers of Ukraine. Order No. 286 of February 23, 2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/286-2022-%D1%80/conv#n12>

13. Brockerhoff L., Husiman J., Laufer M. (2015). Quality in Higher Education: A literature review. Belgium: CHEGG.

14. Kemenade E. Van, Hardjono T.W., Pupius M. (2008). More Value to Defining Quality. Quality in Higher Education. Vol. 14 (Iss. 2). P. 175–185.

15. Papadopoulos G. (203). Education 1960–1990: The Oecd Perspective (Oecd Historical Series). Paris: OECD, 1994. 203 p.