

DOI 10.52363/2414-5866-2025-1-24

УДК 354: 331.5

*Мороз С.А., д.держ.упр., с.д., ВІТВ НТУ «ХПІ», м. Харків,  
ORCID: 0000-0002-2696-1278,*

*Бука С.А., д-р екон. наукд, проф., БМА, м. Рига, Латві),  
ORCID: 0000-0002-4235-8890,*

*Марущенко В.В., канд. біол.н., доц., ВІТВ НТУ «ХПІ», м. Харків,  
ORCID: 0000-0002-5965-6384,*

*Тищук О.М., аспірант НТУ «ХПІ», м. Харків,  
ORCID: 0009-0005-2854-3407*

*Мороз В.М., д.держ.упр., проф., НТУ «ХПІ», м. Харків,  
ORCID:0000-0003-0796-5035*

*Moroz S. D.Sc. in Public Administration, Senior Researcher, Military Institute of Armored Forces of National Technical University «Kharkiv Polytechnic Institute», Kharkiv,*

*Buka S., D.Sc. in Economics, professor, Head of senate academy Baltic International Academy, Riga, Latvia,*

*Marushchenko V., PhD in Biological Sciences, Assoc. Prof., Military Institute of Armored Forces of National Technical University «Kharkiv Polytechnic Institute», Kharkiv,*

*Tyshchuk O., PhD National Technical University «Kharkiv Polytechnic Institute», Kharkiv,*

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

**СТРУКТУРА СИСТЕМИ ВНУТРІШНЬОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ  
ЯКОСТІ ЯК ОБ'ЄКТ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ  
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ЗВО: МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД  
ТА ОСОБЛИВОСТІ ЙОГО ВИКОРИСТАННЯ**

**THE STRUCTURE OF THE SYSTEM OF INTERNAL QUALITY  
ASSURANCE AS AN OBJECT OF PUBLIC MANAGEMENT OF THE  
COMPETITIVENESS OF HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS:  
INTERNATIONAL EXPERIENCE AND FEATURES OF ITS USE**

*Вивчено досвід Оксфордського університету та узагальнено досвід інших зарубіжних університетів щодо особливостей розбудови організаційної структури системи внутрішнього забезпечення якості освітньої діяльності та якості вищої освіти. Було з'ясовано, що структурування системи внутрішнього забезпечення здійснюється на чотирьох основних та одному допоміжному рівні, а саме на: стратегічному рівні (рівень вченої ради ЗВО та її комісії); оперативно-*

218

ISSN 2414-5858 (Print)

ISSN 2414-5866 (Online)

Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

стратегічному рівні (рівень адміністрації ЗВО); оперативно-тактичному рівні (рівень безпосередньо задіяних в реалізації освітніх програм підрозділів); тактичному рівні (рівень залучених до реалізації освітніх програм науково-педагогічних працівників); штабному рівні (допоміжний рівень або рівень супроводу процедур та практик забезпечення якості освітньої діяльності та якості вищої освіти). Для кожного з цих рівнів було визначено суб'єктів його представництва та конкретизовано напрями їх діяльності. Крім того, стаття містить узагальнення щодо переліку тих з нормативних документів які забезпечують функціонування системи внутрішнього забезпечення якості та тим самим закладають підґрунтя для розвитку культури якості у ЗВО.

**Ключові слова:** система внутрішнього забезпечення якості; якість вищої освіти; якість освітньої діяльності; структура системи внутрішнього забезпечення якості; конкурентоспроможність закладу вищої освіти; політика якості; рівні забезпечення якості.

*The publication studied the experience of the University of Oxford and summarized the experience of other foreign universities regarding the features of building the organizational structure of the system of internal quality assurance of educational activities and the quality of higher education. It was found that the structuring of the system of internal quality assurance is carried out at four main and one auxiliary level, namely: the strategic level (the level of the academic council of the HEI and its commissions); the operational-strategic level (the level of the HEI administration); the operational-tactical level (the level of units directly involved in the implementation of educational programs); the tactical level (the level of scientific and pedagogical workers involved in the implementation of educational programs); the staff level (the auxiliary level or the level of support for procedures and practices for ensuring the quality of educational activities and the quality of higher education). For each of these levels, the subjects of its representation were determined and the areas of their activity were specified. In addition, the article contains a generalization regarding the list of regulatory documents that ensure the functioning of the internal quality assurance system and thereby lay the foundation for the development of a quality culture in higher education institutions.*

**Keywords:** internal quality assurance system; quality of higher education; quality of educational activities; structure of the internal quality assurance system; competitiveness of higher education institutions; quality policy; quality assurance levels.

**Постановка проблеми.** Інституалізована Законом України «Про вищу освіту» система забезпечення якості вищої освіти складається з трьох основних підсистем, а саме: підсистема забезпечення закладами вищої освіти якості освітньої (ЗВО) діяльності та якості вищої освіти (система внутрішнього забезпечення якості); підсистема зовнішнього забезпечення якості освітньої діяльності закладів вищої освіти та якості вищої освіти; підсистема забезпечення якості діяльності Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти і незалежних установ оцінювання та забезпечення якості вищої освіти [8]. Такий розподіл системи забезпечення якості

вищої освіти за підсистемами є похідним від затверджених в Європейському просторі вищої стандартів та рекомендацій щодо забезпечення якості. Відповідні стандарти та рекомендації були розроблені фахівцями Європейської мережі із забезпечення якості вищої освіти на запит учасників Берлінської конференції міністрів вищої освіти Європи (19 вересня 2003 року) та затверджені у 2005 році. Не дивлячись на постійний розвиток змісту норм «стандартів та рекомендацій» (тут ми апелюємо до того факту, що діюча редакція документу «Стандарти і рекомендації щодо забезпечення якості в Європейському просторі вищої освіти» була ухвалена Міністерською конференцією в Єревані в 2015 році [10]) рівень їх конкретизації не є досконалим та таким, який би забезпечував можливість опрацювання так званих типових моделей забезпечення якості вищої освіти у межах національних просторів вищої освіти. Відсутність таких моделей значно ускладнює формування як системи забезпечення якості вищої освіти в цілому, так й її окремих підсистем.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблематика формування та розвитку системи забезпечення якості, у тому чи іншому контексті свого складного (багаторівневість прояву) та багатогранного (можливість актуалізації через нормативно-правовий, організаційно-адміністративний аспект, структурно-функціональний, економічний тощо напрями прояву) змісту, постійно перебуває у межах сучасного наукового дискурсу. З огляду на обраний нами фокус уваги, вважаємо за доцільне зупинитись на аналізі лише тих з наукових публікацій, які були виконані у межах галузі знань «Публічне управління та адміністрування» або споріднених за обраним нами предметом дослідження галузях. Серед науковців які працювали над проблематикою забезпечення якості вищої освіти слід виділити:

– Бабина І.І., який узагальнив теорію та проаналізував практику формування системи забезпечення якості вищої освіти в контексті її інтеграції до Європейського простору вищої освіти [1]. Розглянута вченим проблематика охопила питання історичної ретроспективи становлення системи забезпечення якості вищої освіти, а також питання теорії та практики її функціонування. Разом з тим, у межах публікації вчений не зосередився на аналізі особливостей розбудови університетських структур забезпечення якості та тим самим залишив відповідне питання без відповіді;

– Воробйову О.П., яка розглянула досвід вітчизняних ЗВО у формуванні систем забезпечення якості. Вчена формалізувала два підходи до розбудови системи якості в сучасному університеті, а саме – підхід з орієнтацією на вітчизняне законодавств та підхід з орієнтацією на міжнародні стандарти якості (в ISO 9001: 2015, ISO 19011: 2012, ISO/IES 17021: 2015) та так звані моделі досконалості EFQM [2]. Нажаль, по за межами уваги дослідниці залишились питання розбудови архітектоніки систем забезпечення якості;

– Карамішева Д.В., який дослідив об'єктивну сутність оцінки якості освіти та обґрунтував теоретичні засади становлення культури якості у ЗВО, а також визначив пріоритетні напрямки подальшого розвитку система внутрішнього забезпечення якості [9]. Висвітлюючи проблематику удосконалення системи забезпечення ЗВО якості освітньої діяльності та якості вищої освіти дослідник абстрагувався від дослідження питань функцій та повноважень її елементів;

– Локшину О.І., яка охарактеризувала сутність європеїзації вищої освіти та визначила ті з викликів сьогодення, які впливають на зміст та практики синхронізації норм вітчизняного законодавства щодо забезпечення якості вищої освіти з положеннями відповідних за фокусом своєї уваги документів Європейського Союзу [3]. Апелюючи до проблематики впровадження локальних (університетських) систем управління якістю освіти, дослідниця не конкретизувала їх структуру;

– Мороз С.А., яка висвітлена зміст системи і особливості розбудови структури забезпечення якості вищої освіти, але при цьому не приділила достатньої уваги проблематиці формування системи забезпечення закладами вищої освіти якості освітньої діяльності та якості вищої освіти [6].

Порушена вище проблематика перебувала у фокусі наукової уваги М.А. Ажажи, С.А. Вавренюка, Л.М. Грень, С.М. Домбровської, І.П. Лопушинського, В.М. Мороза, А.Л. Помази-Пономаренко, О.В. Поступної, В.П. Садкового В.В. Сиченка, Д.А. Терещенко, В.Д. Філіппової, С.О. Шевченка та багатьох інших дослідників. Окремі з питань функціонування та розвитку системи забезпечення якості набули свого розвитку у межах раніше проведених авторами цієї публікації досліджень [4, 5, 7]. Переважна більшість згаданих вище вчених, не дивлячись на зосередженість їх фокусу наукової уваги саме на проблематиці системи забезпечення якості вищої освіти, залишили питання її структурування без достатньої для розв'язання цієї проблематики уваги.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується дана стаття. Відсутність у науковому дискурсі результатів опрацювання вченими питань структурування, як системи забезпечення якості вищої освіти в цілому, так й безпосередньо системи внутрішнього забезпечення якості, з одного, не завадило ЗВО розбудувати університетські системи якості (сьогодні кожен ЗВО має свою, унікальну за змістом та структурою, систему внутрішнього забезпечення якості), а з іншого – актуалізовано пов'язані з відсутністю наукового обґрунтування процесів департаменталізації відповідної системи ризиків. Відсутність науково обґрунтованих та конкретних рекомендацій щодо департаменталізації структури системи забезпечення ЗВО якості освітньої діяльності та якості вищої освіти, у поєднанні з відсутністю сталих традицій вітчизняних ЗВО у розбудові систем внутрішнього забезпечення якості, спонукають до пошуку

так званого типової (експертної) моделі структурування відповідної системи.

**Постановка завдання.** За результатами попередньо проведених авторами цієї публікації досліджень кращих з моделей внутрішнього забезпечення якості освітньої діяльності ЗВО та якості вищої освіти (використано результати аналізу структурування системи забезпечення якості освітньої діяльності та якості вищої освіти Оксфордського університету) запропонувати авторську (експертну) модель конкретизації змісту системи внутрішнього забезпечення якості, а також сформулювати пропозиції щодо напрямів її документального супроводження.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Запропонована нижче модель розбудови системи внутрішнього забезпечення якості закладу вищої освіти розбудована відповідно до кращих сучасних практик світового рівня (використано досвід функціонування системи забезпечення якості освітньої діяльності та якості вищої освіти Оксфордського університету щодо), а також з прийняттям до уваги результатів попередньо проведених авторами цієї публікації наукових досліджень з проблематики якості вищої освіти (щонайменше один з авторів цієї публікації має найвищий рівень цитування наукових робіт з проблематики забезпечення якості вищої освіти в Україні). Авторська модель системи внутрішнього забезпечення якості не повинна сприйматись як догматичний конструкт або як експертна модель, адже її зміст та структура мають свій сенс для конкретних умов та контекстів. Іншими словами, запропонована модель може розглядатись на рівні базової або типової.

*Структура система внутрішнього забезпечення якості освітньої діяльності та якості вищої освіти в сучасному ЗВО має п'ять основних рівнів (чотири основних та один допоміжний), а саме:*

1) рівень вченої ради ЗВО (статус основного рівня) або стратегічний рівень (визначення місця та ролі якості в стратегії розвитку ЗВО; розробка та інституалізація норм щодо якості освітньої діяльності та якості вищої освіти; закріплення норм; плекання культури якості на університетському рівні; реалізація функції нагляду тощо. Саме на цьому рівні закладаються основні принципи забезпечення якості та формується її структура). Суб'єктами цього рівня є: Вчена рада ЗВО та її комісії (постійні та тимчасові); представницький орган студентського самоврядування; вчені ради структурних підрозділів ЗВО (вчені ради інститутів та факультетів). Останній із згаданих суб'єктів має достатньо опосередковане відношення до стратегічного рівня забезпечення якості, а отже повинен розглядатись на рівні допоміжного (не основного) суб'єкту на цьому рівні;

2) рівень адміністрації ЗВО (статус основного рівня) або оперативно-стратегічний рівень (закріплення затверджених Вченою радою університету норм та забезпечення їх дотримання; реалізація функцій управління щодо забезпечення функціонування системи внутрішнього забезпечення якості

освітньої діяльності та якості вищої освіти (планування та організація діяльності відповідно до визначеної стратегії (цілепокладання; визначення пріоритетів та постановка завдань; встановлення взаємодії між підрозділами та забезпечення її ефективності; розподіл повноважень та ресурсів тощо); координація та регулювання (узгодженість дій підрозділів та посадових осіб; регулювання дій та організаційних процесів тощо); мотивація та стимулювання (підтримка сприятливого для формування та закріплення бажаних для організації мотивів середовища; формалізація системи стимулювання та забезпечення ефективного її функціонування (заохочення та стягнення) тощо); контроль та оцінювання (фіксування рівня виконання завдань та досягнення мети; оцінювання результатів діяльності підрозділів та посадових осіб; корегування (вдосконалення змісту та практик функціонування системи); прийняття управлінських рішень)). Суб'єктами цього рівня є: керівник ЗВО (ректор) та його заступники (проректори); представники студентства ЗВО (наприклад, так звана студентська рада при ректорі ЗВО); керівники структурних підрозділів організаційного та допоміжного рівнів, відповідно до напрямку діяльності (керівник відділу кадрів, методичного, навчального, наукового тощо відділів. В залежності від специфіки розбудови структури конкретного ЗВО ці відділи можуть бути включені до штабного (допоміжного) рівня), а також керівники факультетів та (або) навчально-наукових інститутів. Очікується, що обов'язки з управління системою забезпечення якості освітньої діяльності та якості вищої освіти будуть покладені на одного із заступників керівника ЗВО;

3) оперативно-тактичний рівень (статус основного рівня) або рівень безпосередньо задіяних в реалізації освітніх програм підрозділів (рівень кафедр). На цей рівень покладається основна робота з реалізації політики якості ЗВО та виконання завдань із забезпечення якості освітньої діяльності. Цей рівень є одним з найбільш складних з огляду на перетинання теоретичних концептів стратегічного та стратегічно-тактичного рівнів з практикою виконання передбачених політикою якості ЗВО завдань. Суб'єктами цього рівня є: завідувач кафедри; науково-педагогічні працівники які відповідають за навчальну, методичну та наукову роботу на кафедрі; гаранті освітніх програм та старости навчальних груп (наприклад, так званий студентський актив кафедри). На цьому рівні може утворюватися так робоча група із забезпечення якості освітньої діяльності та якості вищої освіти;

4) тактичний рівень (статус основного рівня) або рівень залучених до реалізації освітніх програм науково-педагогічних працівників. Суб'єктами цього рівня є безпосередні учасники освітньої комунікації (науково-педагогічні працівники та здобувачі вищої освіти)

5) штабний рівень (статус допоміжного) або рівень супроводу процедур та практик забезпечення якості освітньої діяльності та якості вищої освіти. Цей рівень, не дивлячись на свій допоміжний статус (зосередженість

на підтримці функціонування основних рівнів), є одним найскладніших за структуроюванням та функціями). Структурування цього рівня може бути здійснено за такою моделлю:

– відділ забезпечення якості (група моніторингових досліджень та комунікацій – зосереджується на соціологічно-аналітичній підтримці кожного з суб'єктів системи внутрішнього забезпечення якості (проведення опитувань зовнішніх та внутрішніх стейкхолдерів; аналіз та узагальнення результатів опитування; підтримання зав'язків з випускниками освітніх програм та їх роботодавцями; аналіз ринку праці та запитів роботодавців до якості підготовки фахівців тощо); група оцінювання та контролю – зосереджується на оцінюванні та ранжуванні науково-педагогічних працівників та структурних підрозділів ЗВО щодо результатів їх діяльності та формування потенціалів для подальшого розвитку (наприклад, рівень виконання так званих КРІ), а також на вимірюванні рівня відхилення отриманих результатів від планових показників (участь у контрольних заходах з оцінювання поточних та підсумкових знань здобувачів вищої освіти; перевірка дотримання безпосередні учасники освітньої комунікації встановлених норм та правил (контроль за проведенням занять відповідно до розкладу; виконання навчального плану; контроль за веденням документації тощо); група акредитаційного супроводу та постакредитаційного моніторингу – зосереджується на наданні структурним підрозділам ЗВО та гарантам освітніх програм відповідної інформаційно-аналітичної підтримки та допомоги (перевірка освітніх програм на відповідність їх змісту та структури формальним вимогам; методична та інформаційна допомога в складанні самоаналізу, звітів тощо); група з питань етики та запобігання корупції – зосереджується на плеканні академічної культури у ЗВО (взаємовідносини між (запобігання виникненню конфліктів; культура академічного спілкування): суб'єктами та об'єктами освітнього процесу; академічним та адміністративним персоналом; керівництвом ЗВО та органами громадського самоврядування ЗВО тощо), дотримання норм академічної доброчесності (формування та підтримання ефективного функціонування середовища, що забезпечує дотримання всіма учасниками освітнього процесу норм та правил академічної доброчесності; проведення профілактичних заходів щодо недопущення порушень академічної доброчесності; виявлення фактів порушення академічної доброчесності та рефлексування на них тощо), а також запобігання корупції в академічній сфері (формування культури нульової терпимості до прояву корупції; запобігання прояву корупції; виявлення конфліктів інтересів та мінімізація ризиків їх впливу на освітній процес; оперативне реагування на прояви корупції тощо); група науково-методичного забезпечення – зосереджується на проведенні наукових досліджень з проблематики якості освітньої діяльності та якості вищої освіти, а також на опрацюванні методичних

рекомендацій щодо підвищення ефективності функціонування системи внутрішнього забезпечення якості (проведення наукових досліджень та висвітлення їх результатів у наукових виданнях; участь у науково-комунікативних та організаційно-методичних заходах за професійним спрямуванням; участь у засіданнях Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти; розробка методичних рекомендацій щодо підвищення якості освітньої діяльності та якості вищої освіти, а також їх популяризація серед суб'єктів системи внутрішнього забезпечення якості тощо);

– рада з якості ЗВО є колегіально-представницьким органом з консультативно-дорадчими функціями на загальноуніверситетському рівні. Склад ради якості формується з числа: представників адміністрації ЗВО (відповідальний за управління системою забезпечення якості освітньої діяльності та якості вищої освіти заступник керівника ЗВО (див. рівень адміністрації ЗВО або стратегічно-тактичний рівень) очолює раду з якості); керівників структурних підрозділів які безпосередньо задіяні у реалізації освітніх програм (завідувачі кафедр); гарантів освітніх програм; представників відділу забезпечення якості; представників навчального, методичного та наукового відділів ЗВО (наприклад, керівники відповідних структурних підрозділів); представників органу студентського самоврядування ЗВО. Рада з якості функціонує переважно на стратегічному та стратегічно-тактичному рівнях актуалізації системи внутрішнього забезпечення якості та виконує консультативно-дорадчі функції. З огляду на той факт, що до складу ради з якості входять представники з кожного з рівнів забезпечення якості вищої освіти, цей орган може розглядатись як на рівні складової механізму взаємодії між суб'єктами відповідних рівнів, так й на рівні складової механізму стримування домінування стратегічного та стратегічно тактичного рівнів над оперативно-тактичним та оперативним рівнями;

– комітети з якості факультетів та (або) навчально-наукових інститутів є колегіально-представницьким органом з консультативно-дорадчими функціями на рівні відповідного структурного підрозділу. Склад комітетів з якості може бути ідентичним до складу ради з якістю з тією різницею що до нього можуть бути включені ще й ті з науково-педагогічних працівників які відповідають на кафедрах за навчальну, методичну та наукову роботу. Комітети з якості функціонують переважно на оперативно-тактичному та оперативному рівнях та забезпечують зв'язок як між цими рівнями, так й з рівнями більш високого статусу. Останній напрям забезпечується тим, що окремі з представників комітетів з якості входять за посадою до Вченої ради університету (наприклад, завідувачі кафедр є суб'єктами кожного з рівнів системи внутрішнього забезпечення якості).

Ефективне функціонування всіх вище запропонованих для передбачення у структурі системи внутрішнього забезпечення якості

функціональних підрозділів та груп обумовлює необхідність формалізації (інституалізації) у ЗВО таких основних підсистем та елементів:

- стратегія ЗВО щодо процедур забезпечення якості освіти, а також механізмів її реалізації на рівні структурних підрозділів та гарантів освітніх програм;

- політика ЗВО щодо дотримання норм та правил дотримання академічної доброчесності, а також механізмів її забезпечення на рівні здобувачів вищої освіти, науково-педагогічних працівників та адміністрації ЗВО;

- критерії, правила і процедури оцінювання здобувачів освіти, а також складання їх рейтингу відповідно до академічних (навчальних та наукових досягнень) та позааудиторних активностей;

- критерії, правила і процедури оцінювання професійної діяльності науково-педагогічних працівників, а також складання їх рейтингу відповідно до наукових, методичних, організаційних та виховних активностей;

- критерії, правила і процедури оцінювання структурних підрозділів ЗВО, а також складання їх рейтингу відповідно до забезпечених ними результатів професійної діяльності;

- критерії, правила і процедури оцінювання адміністративної діяльності керівництва ЗВО щодо: формування, реалізації та вдосконалення: стратегії ЗВО щодо процедур забезпечення якості освіти; політики ЗВО щодо дотримання норм та правил академічної доброчесності; системи моніторингу та контролю ефективності забезпечення якості освіти ЗВО (Внутрішня система забезпечення якості освіти);

- необхідні для організації освітнього процесу інформаційні ресурси, у тому числі й ресурси для самостійної роботи здобувачів освіти, а також ресурси для забезпечення функціонування та розвитку внутрішньої системи забезпечення якості освіти;

- методичні рекомендації та настанови щодо забезпечення якості освітньої діяльності та якості вищої освіти, а також інформаційно-технічне забезпечення відповідних процесів

- положення про систему внутрішнього забезпечення якості, а також документи з її структурування (положення про структури підрозділи, а також посадові та функціональні обов'язки залучених до забезпечення якості освітньої діяльності та якості вищої освіти суб'єктів).

- положення про організацію та проведення опитування стейкхолдерів (здобувачі вищої освіти; науково-педагогічні працівники; випускники освітніх програм; роботодавці), а також щодо якості освітньої діяльності та якості вищої освіти у ЗВО;

- документи які регламентують організацію навчального процесу (порядок визнання результатів навчання в інших закладах вищої освіти; поря-

док реалізації здобувачами вищої освіти свого права на вільний вибір окремих навчальних дисциплін; положення про внутрішню та міжнародну академічну мобільність тощо);

– документи які сприяють формуванню дружнього до здобувачів вищої освіти освітнього середовища (положення про: взаємовідносини між учасниками освітнього процесу (кодекс поведінки) та процедури врегулювання конфліктних ситуацій; запобігання та протидії проявам булінгу (цькування); протидію дискримінації за ознакою статі; протидію корупції та недопущенню конфліктів інтересів тощо).

Вище презентований перелік документів, попри всю свою недосконалість (актуалізований перелік фокусів уваги, з об'єктивних причин, не охоплює все різноманіття пов'язаних з проблематикою забезпечення якості освітньої діяльності та якості вищої освіти питань), може бути взятий за основу для формування ЗВО унікальної за своїм змістом номенклатури справ. Слід звернути увагу що перелік необхідних для забезпечення якості вищої освіти у ЗВО документів не повинен обраховуватися десятками одиниць відповідних положень.

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

По-перше, суб'єкти системи внутрішнього забезпечення якості можуть бути структуровані за п'ятьма основними рівнями, а саме: 1) рівень вченої ради ЗВО та її комісій (статус основного рівня) або стратегічний рівень (на цьому рівні формується університетська політика якості та визначається структура системи її реалізації); 2) рівень адміністрації ЗВО (статус основного рівня) або оперативно-стратегічний рівень (на цьому рівні формалізуються суб'єктно-об'єктні відносини між елементами системи внутрішнього забезпечення якості та забезпечується адміністративно-цільовий контроль за їх діяльністю); 3) оперативно-тактичний рівень (статус основного рівня) або рівень безпосередньо задіяних в реалізації освітніх програм підрозділів (на цьому рівні координується діяльність безпосередньо залучених до реалізації змісту освітніх програм акторів та забезпечується організаційно-функціональний контроль за реалізацією університетської політики якості); 4) тактичний рівень (статус основного рівня) або рівень залучених до реалізації освітніх програм науково-педагогічних працівників (на цьому рівні відбувається безпосередня реалізація університетська політика якості та актуалізується результат функціонування система внутрішнього забезпечення якості); 5) штабний рівень (статус допоміжного) або рівень супроводу процедур та практик забезпечення якості освітньої діяльності та якості вищої освіти (на цьому рівні відбувається накопичення та аналіз інформації щодо супроводу процедур і практик реалізації університетської політики якості. Цей рівень представлено: відділом забезпечення якості (цей відділ складається з таких груп: група моніторингових

досліджень та комунікацій; група оцінювання та контролю; група акредитаційного супроводу та постакредитаційного моніторингу; група з питань етики та запобігання корупції; група науково-методичного забезпечення); радою з якості ЗВО; факультетськими / інститутськими комітетами з якості).

По-друге, перелік документального супроводження забезпечення якості освітньої діяльності та якості вищої освіти у ЗВО може бути зведений до положень про: 1) рейтингування (учасники освітнього процесу (здобувачі вищої освіти та науково-педагогічні працівники) та структурні підрозділи ЗВО); 2) організацію та проведення навчального процесу (оцінювання академічних здобутків здобувачів вищої освіти (поточна та підсумкова атестація); внутрішня та міжнародна мобільність; визнання результатів неформальної освіти; вільний вибір освітніх компонент; використання ІКТ в навчальному процесі (дистанційна освіта); оскарження результатів оцінювання; залучення до викладання освітніх компонент представників галузі; залучення здобувачів вищої освіти до науково-дослідної роботи (наукові гуртки); підготовка кваліфікаційної роботи; технологія запровадження у дію освітніх програм тощо); 3) дружнє освітнє середовище (взаємовідносини між учасниками освітнього процесу (правила та норми поведінки); недопущення корупції та конфліктів інтересів; запобігання дискримінації та булінгу; творча та спортивна діяльність (виховна, культурно-масова, фізкультурно-оздоровча робота); стипендії та заохочувальні виплати (переможці різноманітних конкурсів); 4) дотримання правил академічної доброчесності (запобігання плагіату та технологія його виявлення (норми щодо відсотку збігів академічних текстів та процедури їх подальшої перевірки); використання штучного інтелекту в освітній та науковій діяльності тощо); 5) опитування та моніторинг (організація та проведення опитування стейкхолдерів; аналіз отриманих результатів тощо); 6) контроль та аудит (звітність за напрямками роботи; дотримання стандартів вищої освіти за спеціальностями; дотримання ліцензійних вимог; підвищення кваліфікації та стажування; внутрішній аудит освітніх програм; технологія підготовка до акредитації освітніх програм та їх післяакредитацій моніторинг тощо). Безумовно, вище наведений перелік документів не є вичерпаним та може бути доповнений ЗВО відповідно до своїх потреб або актуальних викликів.

По-третє, структурування елементів системи внутрішнього забезпечення якості відповідно до сформульованих нами позицій дозволить підвищити рівень конкурентоспроможності закладу вищої освіти, перш за все за рахунок удосконалення змісту та практики функціонування інституціонального (наявність кодексів, положень тощо) та організаційного середовища ЗВО (формування необхідних для реалізації політики з якості у ЗВО структур). Система внутрішнього забезпечення якості є однією з

детермінант впливу на конкурентоспроможність ЗВО. Серед напрямів такого впливу є: структура системи забезпечення ЗВО якості освітньої діяльності та якості вищої освіти; зміст документів (положення та кодекси) які регламентують становлення та реалізацію політики якості; кадрове забезпечення системи внутрішнього забезпечення якості.

Серед перспективних напрямів організації подальших наукових пошуків щодо з'ясування місця та ролі держави у забезпеченні ефективності функціонування системи внутрішнього забезпечення якості та підвищення рівня конкурентоспроможності вітчизняних ЗВО, найбільш важливими є ті з них, які зосереджені на оцінюванні ефективності використання тієї чи іншої організаційної форми, наприклад, кругової, лінійно-штабної та матричної організаційних структур.

#### **Список використаних джерел:**

1. Бабин І.І. Забезпечення якості вищої освіти: європейський, національний та інституційний рівні. Наука і освіта : наук.-практ. журнал. 2011. № 1. С. 7-14.
2. Воробйова О.П. Система забезпечення якості освіти: український досвід. Актуальні питання гуманітарних наук. 2020. Вип 29, том 1. С. 264-259.
3. Локшина О.І. Якість вищої освіти та експертний супровід її забезпечення: досвід. Неперервна професійна освіта: теорія і практика (серія: педагогічні науки). 2018. Вип. № 3-4 (56-57). С. 127-132.
4. Мороз В.М., Тищук О.М., Мороз О.В. Предметно-об'єктне спрямування наукового дослідження у межах проблематики публічного управління: методологічні проблеми формулювання та шляхи їх розв'язання. Публічне управління та регіональний розвиток. 2024. №23. С. 72-90.
5. Мороз В.М., Тищук О.М., Мороз О.В., Мороз С.А. Якість вищої освіти як об'єкт публічного управління: обґрунтування та особливості актуалізації. Вісник НУЦЗ України. Серія: Державне управління. 2024. №1. С. 281-295.
6. Мороз С.А. Забезпечення якості вищої освіти: механізми управління та практика їх використання: монографія. Харків: НУЦЗУ, Львів: Видавництво ПП «Новий Світ-2000». 2022. 438 с.
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. №1(18). С. 281-297
8. Про вищу освіту. Закон України від 01.07.2014 № 1556-VII. Офіційний вісник України. 2014. №63. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text>.
9. Теоретико-методичні засади забезпечення якості освіти : монографія / Д.В. Карамішев та ін. Харків : Вид-во ХарPI НАДУ “Магістр”, 2020. 180 с.
10. Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (ESG). K.: CS Ltd., 2015. 32 p.

#### **References:**

1. Babyn I.I. (2011). Zabezpechennia yakosti vyshchoi osvity: yevropeiskyi, natsionalnyi ta instytutysiinyi rivni [Quality assurance of higher education: European, national and institutional levels]. *Nauka i osvita : nauk.-prakt. zhurnal*. № 1. S. 7-14
2. Vorobiova O.P. (2020). Systema zabezpechennia yakosti osvity: ukrainskyi dosvid [System of quality assurance of education: Ukrainian experience]. *Aktualni pytannia humanitarnykh nauk*. Vyp 29, tom 1. S.264-259.
3. Lokshyna O.I. (2018). Yakist vyshchoi osvity ta ekspertnyi suprovid yii zabezpechennia: dosvid [Quality of higher education and expert support of its provision: experience]. *Neperervna profesiina osvita: teoriia i praktyka (seriia: pedahohichni nauky)*. Vyp. № 3-4 (56-57). S. 127-132.
4. Moroz V.M., Tyshchuk O.M., Moroz O.V. (2024). Predmetno-obiektne spriamuvannia naukovoho doslidzhennia u mezhakh problematyky publichnoho upravlinnia: metodolohichni problemy formuliuvannia ta shliakhy yikh rozviazannia [Subject-object orientation of scientific research within the framework of public administration issues: methodological problems of formulation and ways of their solution]. *Publichne upravlinnia ta rehionalnyi rozvytok*. 2024. №23. S. 72-90.
5. Moroz V.M., Tyshchuk O.M., Moroz O.V., Moroz S.A. (2024). Yakist vyshchoi osvity yak obiekt publichnoho upravlinnia: obhruntuvannia ta osoblyvosti aktualizatsii [The quality of higher education as an object of public administration: justification and features of actualization]. *Visnyk NUTsZ Ukrainy. Seriia: Derzhavne upravlinnia*. №1. S. 281-295.
6. Moroz S.A. (2022). Zabezpechennia yakosti vyshchoi osvity: mekhanizmy upravlinnia ta praktyka yikh vykorystannia: monohrafiia [Ensuring the quality of higher education: management mechanisms and the practice of their use: monograph]. Kharkiv: NUTsZU, Lviv: Vydavnytstvo PP «Novyi Svit-2000». 2022. 438 s.
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://repositsc.nuczu.edu.ua/bitstream/123456789/17813/1/Moroz.pdf>, DOI: 10.52363/2414-5866-2023-1-30.
8. About higher education. Law of Ukraine dated 01.07.2014 No. 1 556-VII. *Official Bulletin of Ukraine*. 2014, No. 63, pp. 7–14. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text>.
9. Teoretyko-metodychni zasady zabezpechennia yakosti osvity : monohrafiia [Theoretical and methodological principles of ensuring the quality of education: monograph] / D.V. Karamyshev ta in. Kharkiv : Vyd-vo KharRI NADU "Mahistr", 2020. 180 s.
10. Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (ESG) (2015). K.: CS Ltd., 32 p.