



УДК 351:37

[https://doi.org/10.32689/2617-2224-2020-5\(25\)-232-243](https://doi.org/10.32689/2617-2224-2020-5(25)-232-243)

Семенець-Орлова Інна Андріївна,

доктор наук з державного управління, доцент, професор кафедри публічного адміністрування, Міжрегіональна Академія управління персоналом, 03039, м. Київ, вул. Фрометівська, 2, тел.: 098-556-03-78, e-mail: innaorlova@ukr.net, <https://orcid.org/0000-0001-9227-7426>

Семенець-Орлова Інна Андреевна,

доктор наук по государственному управлению, доцент, профессор кафедры публичного администрирования, Межрегиональная Академия управления персоналом, 03039, г. Киев, ул. Фрометовская, 2, тел.: 098-556-03-78, e-mail: innaorlova@ukr.net, <https://orcid.org/0000-0001-9227-7426>



Semenets-Orlova InnaAndriivna,

Doctor of Public Administration, Associate Professor, Head of Department of Public Administration, Interregional Academy of Personnel Management, 03039, Kyiv, Str. Frometivska, 2, tel.: 098-556-03-78, e-mail: innaorlova@ukr.net, <https://orcid.org/0000-0001-9227-7426>

Грабовенко Наталія Валеріївна,

кандидат педагогічних наук, доцент, професор кафедри публічного адміністрування, Міжрегіональна Академія управління персоналом, 03039, м. Київ, вул. Фрометівська, 2, тел.: 050-158-92-22, e-mail: natagrabovenko@ukr.net, <https://orcid.org/0000-0001-8896-1292>

Грабовенко Наталія Валерієвна,

кандидат педагогических наук, доцент, профессор кафедры публичного администрирования, Межрегиональная Академия управления персоналом, 03039, г. Киев, ул. Фрометовская, 2, тел.: 050-158-92-22, e-mail: natagrabovenko@ukr.net, <https://orcid.org/0000-0001-8896-1292>

Hrabovenko Natalia Valeriivna,

Candidate of Pedagogic Sciences, docent, Professor of the Department of Public Administration, Interregional Academy of Personnel Management (IAPM), 03039, Kyiv, Str. Frometivska, 2, tel.: +38 (050) 158 92 22, e-mail: natagrabovenko@ukr.net; <https://orcid.org/0000-0001-8896-1292>

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ВИЩОЇ ОСВІТИ В УКРАЇНІ: АСПЕКТ ДЕРЖАВНОГО (ДЕ)РЕГУЛЮВАННЯ

Анотація. Досліджено проблему забезпечення якості освіти в умовах її масовізації. Наголошено, що управління якістю має стати наративом управління сучасною вищою школою. Система зовнішнього забезпечення якості має бути органічним продовженням створених закладами вищої освіти механізмів внутрішнього забезпечення якості, відповідно до принципу їх автономії. Визначено основні повноваження Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти, яке стало важливим органом публічного управління освітніми змінами на ланці вищої освіти із розширеними регуляторними та контрольними функціями у сфері забезпечення якості вищої освіти, які виконувала раніше держава. Це, зокрема, питання акредитації закладів освіти та освітніх програм, атестація наукових кадрів, акредитація спеціалізованих вчених рад. Підкреслено, що стратегічними напрямками діяльності державних структур з управління якістю вищої освіти є: оновлення процесу акредитації та інших процедур визначення якості освіти; модернізація якості вищої освіти; формування стандартів вищої освіти з орієнтацією на потреби студентів і роботодавців; підвищення якості підготовки здобувачів наукових ступенів шляхом створення умов для ефективної дослідницької діяльності; сприяння академічній доброчесності. Надана оцінка основним нормативним документам, які регулюють якість вищої освіти в Україні. Визначено, що модель багаторівневого врядування забезпечує національну освітню систему від механічного уявлення про неї як комплекс зовнішніх до суспільства елементів, сприяє врахуванню соціокультурної специфіки освітньої діяльності. Це допомагає гармонійному поєднанню у змісті державного управління завдань забезпечення якісного кінцевого результату функціонування вищої школи та (над) завдання ефективного використання усього потенціалу вищої освіти як об'єкта управління у суспільних цілях. Відтак модель участі держави у сфері вищої освіти з керівної трансформується у підтримуючу.

Ключові слова: якість освіти, державне управління якістю, державне регулювання якості, стандарти вищої освіти.

ОБЕСПЕЧЕНИЕ КАЧЕСТВА ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ В УКРАИНЕ: АСПЕКТ ГОСУДАРСТВЕННОГО (ДЕ) РЕГУЛИРОВАНИЯ

Аннотация. Исследована проблема качества образования в условиях его масовизации. Отмечено, что управление качеством должно стать нарративом управления современной высшей школой. Система гарантий качества должно быть органичным продолжением созданных высшими учебными заведениями механизмов внутреннего обеспечения качества в соответствии с принципом их автономии. Определены основные полномочия Нацио-

нального агентства по обеспечению качества высшего образования, которое стало важным органом публичного управления образовательными изменениями в высшем образовании с расширенными регуляторными и контрольными функциями в сфере обеспечения качества, которые ранее выполняло государство. Это, в частности, вопросы аккредитации учебных заведений и образовательных программ, аттестация научных кадров, аккредитация специализированных ученых советов. Подчеркнуто, что стратегическими направлениями деятельности государственных структур по управлению качеством высшего образования является: обновление процесса аккредитации и других процедур определения качества образования; модернизация качества высшего образования; формирование стандартов высшего образования с ориентацией на потребности студентов и работодателей; повышение качества подготовки соискателей научных степеней путем создания условий для эффективной исследовательской деятельности; содействие академической честности. Дана оценка основным нормативным документам, которые регулируют качество высшего образования в Украине. Определено, что модель многоуровневого управления защищает национальную образовательную систему от механического представления о ней как комплексе внешних к обществу элементов, способствует учету социокультурной специфики образовательной деятельности. Это помогает гармоничному сочетанию в сфере государственного управления задач обеспечения качественного конечного результата функционирования высшей школы и (над) задачи эффективного использования всего потенциала высшего образования как объекта управления в общественных целях. Поэтому модель участия государства в сфере высшего образования из руководящей трансформируется в поддерживающую.

Ключевые слова: качество образования, государственное управление качеством, государственное регулирование качества, стандарты высшего образования.

QUALITY ASSURANCE IN HIGHER EDUCATION IN UKRAINE: AN ASPECT OF STATE REGULATION

Abstract. The article examines the problem of education quality assurance in the conditions of its mass character increasing. It is emphasized that quality management should become the matter of a modern higher educational institution management. The system of external quality assurance should be an organic continuation of the mechanisms of internal quality assurance created by higher education institutions, in accordance with the principle of autonomy of higher education institutions. The main powers of the National Agency for Higher Education Quality Assurance (NAQA) have been defined, which has become an important body for public management of educational changes in higher education with expanded regulatory and control functions in the field of quality assurance, previously performed by the state. These are, in particular, issues of accreditation of educational institutions and educational programs, certification of scientific

personnel, accreditation of specialized scientific councils. It is emphasized that the strategic activities of state structures for quality management of higher education are: updating the accreditation process and other procedures for determining the quality of education; modernization of the quality of higher education; formation of standards of higher education with a focus on the needs of students and employers; improving the quality of training of applicants for scientific degrees by creating conditions for effective research activities; promoting academic integrity. The main normative documents that regulate the quality of higher education in Ukraine are evaluated. It is determined that the multilevel management model protects the national education system from the mechanical conception of it as a complex of external to society elements, contributes to the socio-cultural specificity of educational activities. This helps to harmonize the tasks of ensuring the quality end result of the higher education institution functioning and the goal of effectively utilizing the full potential of higher education as an object of public administration in the content of public administration. Therefore, the model of state participation in higher education is being transformed from a managerial one into a supportive one.

Keywords: quality of education, state management of quality, state regulation of quality, standards of higher education.

Постановка проблеми. В основі діяльності щодо забезпечення якості у Європейського простору вищої освіти лежать дві споріднені цілі: підзвітність і покращення, що разом формують довіру до діяльності закладу вищої освіти. Підзвітність у цьому випадку означає можливість виміряти основні параметри діяльності ЗВО, що сприяє легітимації добрих практик якісної діяльності.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблема забезпечення якості вищої освіти ставала предметом досліджень багатьох вітчизняних вчених. На думку І. Капралової, публічне управління у сфері вищої освіти “повинно мати в своєму арсеналі механізми соціального захисту, що здатні забезпечувати дотримання гарантій доступу до якісної вищої освіти на засадах реалізації

основного принципу вищої освіти як суспільного блага” [1, с. 8]. “Необхідність реагування на потреби людини, на суспільні виклики — пише В. Биков, — утверджує у суспільстві нову освітню парадигму, яка полягає у необхідності забезпечення рівного доступу до якісної освіти для усіх тих, хто повинен навчатися, хто має бажання, потребу навчатися впродовж життя, і хто має для цього можливості” [2].

“По-перше, — пише Т. О. Лукіна, — управління якістю освіти має забезпечити якість усіх параметрів освітнього процесу і освітньої підготовки випускника ЗВО, як кінцевого результату діяльності системи освіти, задовольнивши його освітні потреби. По-друге, повинно забезпечити максимально ефективне використання капіталовкладень і

ресурсів та результативне функціонування системи освіти як соціальної системи” [3, с. 945].

Як відзначає Т. Скиба, в Україні особливо відчутна тенденція посилення диференціації ЗВО за якістю пропонованих ними освітніх послуг. Адже наразі відбувається зростання вимог органів державної влади, працевлагодів, випускників вищих навчальних закладів і суспільства в цілому до національних систем вищої освіти, що проявляється в діяльності різних інститутів-трансляторів у систему вищої освіти інтересів зовнішніх суб'єктів. Причому цінність автономії для самих ЗВО полягає у здатності і можливості закладу визначати власний напрям діяльності без надмірного втручання держави [4, с. 183].

Мета статті — визначити основні засади забезпечення якості вищої освіти як напряму державного управління у сфері освіти.

Виклад основного матеріалу дослідження. Забезпеченню якості освіти присвячений розділ V у Законі України “Про вищу освіту”. Згідно п. 1 ст. 16 система забезпечення якості вищої освіти в Україні складається із: 1) системи забезпечення закладами вищої освіти якості освітньої діяльності та якості вищої освіти (система внутрішнього забезпечення якості); 2) системи зовнішнього забезпечення якості освітньої діяльності закладів вищої освіти та якості вищої освіти; 3) системи забезпечення якості діяльності Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти і незалежних установ оцінювання та забезпечення якості вищої освіти.

Формування сучасної конфігурації системи зовнішнього забезпечення якості вищої освіти в Україні розпочалося в 90-х роках ХХ ст. та, зокрема, регламентувалось Законами України “Про освіту” (1991, 1996) та “Про наукову та науково-технічну діяльність” (1991). Відповідні підходи до процесів забезпечення якості вищої освіти були систематизовані в прийнятому 17 січня 2002 р. Законі України “Про вищу освіту” (втратив чинність 06.09.2014). Механізмами зовнішнього забезпечення якості вищої освіти в цих документах виступали процедури ліцензування та акредитації.

Функцію зовнішнього забезпечення якості (у формі атестації та присвоєння наукових ступенів) наукових та науково-педагогічних кадрів вищої кваліфікації фактично забезпечувала створена Наказом Президента України від 25.02.1992 р. Вища акредитаційна комісія України. Цю інституцію було ліквідовано 9 грудня 2010 р., а здійснення відповідних функцій покладено на Атестаційну колегію профільного міністерства.

Згідно з принципами автономії закладів освіти та вимогами Болонського процесу первинна відповідальність за якість вищої освіти лежить на кожному окремому ЗВО (закладу надається автономія), причому має забезпечуватися можливість перевірки якості системи навчання в національних рамках. Проголошена автономія ЗВО України та забезпечення освітніх послуг високої якості потребують на тривалий час підтримуючих заходів постійної інноваційної діяльності ЗВО,

заохочення ініціативи на рівні закладу, груп закладів [5].

Система якості згідно з ISO 8402-86 — сукупність організаційної структури, відповідальності, процедур, процесів та ресурсів, які забезпечують здійснення загального керівництва якістю. *Основою вимоги формування ЄПВО є підвищення якості та актуальності освіти.* Автори стандарту ДСТУ ISO 9000:2007 визначають такі принципи управління якістю [6, с. 93]: 1) орієнтація на очікування замовника (у випадку вищої освіти потрібно уточнити, замовником є держава, суспільство, бізнес-спільноти, чи окремі споживачі); 2) лідерство, що передбачає єдність та широку залученість до досягнення цілей колективу; 3) процесний підхід (діяльністю та ресурсами керують як процесом); 5) системний підхід до управління (управління взаємопов'язаними процесами); 6) безперервне покращення усієї діяльності; 7) прийняття рішень має evidence-based характер (на основі широких емпіричних даних, що актуалізує освітню статистику як інструмент щорічної оцінки ЗВО).

Сьогодні реалізація діяльності ЄПВО, реалізація права на академічну мобільність має низку перепон, зокрема соціально-економічна нестабільність в Україні. У Національній стратегії розвитку освіти в Україні до 2021 р. зазначено, що розвиток освіти повинен набути випереджального безперервного характеру, гнучко реагувати на світові процеси і тенденції розвитку українського суспільства. *Якісна освіта є визначальним фактором забезпечення сталого демократичного розвитку суспільства.*

Принципово новий етап розвитку системи зовнішнього забезпечення якості вищої освіти в Україні почався з прийняттям 1 липня 2014 р. нового Закону України “Про вищу освіту”. Розробка нових стандартів вищої освіти повинна була стати стратегічним пріоритетом, який би забезпечив реформування вітчизняної системи вищої освіти відповідно до принципів ЄПВО. Однак згідно з Середньостроковим планом пріоритетних дій Уряду до 2020 року, станом на 1 січня 2017 р. було розроблено лише 102 проекти стандартів вищої освіти на освітньому рівні бакалавру та 28 — на рівні магістра, і на той момент жоден з них ще не був офіційно затверджений. Заплановано, що до 2021 р. буде розроблено та затверджено 125 стандартів вищої освіти рівня бакалавра, 127 стандартів рівня магістра, 117 стандартів рівня доктора філософії.

Згідно зі ст. 10 Закону України “Про вищу освіту” стандарт вищої освіти — це сукупність вимог до змісту та результатів освітньої діяльності закладів вищої освіти і наукових установ за кожним рівнем вищої освіти в межах кожної спеціальності. Стандарти розробляються для кожного рівня вищої освіти в межах кожної спеціальності відповідно до Національної рамки кваліфікацій і використовуються для визначення та оцінювання якості змісту та результатів освітньої діяльності ЗВО (наукових установ). Автономія ЗВО передбачає на підставі освітньої програми за кожною спеціальністю розробку власного навчального плану та запровадження спеціалізації у межах ліцензованої спеціальності. Стандар-

ти вищої освіти за кожною спеціальністю розробляє центральний орган виконавчої влади у сфері освіти і науки з урахуванням пропозицій галузевих державних органів, до сфери управління яких належать заклади вищої освіти, і галузевих об'єднань організацій роботодавців та затверджує їх за погодженням із НАЗЯВО.

Постійно діючим колегіальним органом, уповноваженим на реалізацію державної політики у сфері забезпечення якості вищої освіти, є НАЗЯВО (ст. 17). Серед основних повноважень Національного агентства — формування вимог до системи забезпечення якості вищої освіти, розробка положення про акредитацію освітніх програм та її проведення; погодження розроблених МОН стандартів освітньої діяльності та стандартів вищої освіти за кожною спеціальністю; формування критеріїв оцінки якості освітньої діяльності; розроблення вимог до рівня наукової кваліфікації осіб, які здобувають наукові ступені; розробка положення про акредитацію спеціалізованих вчених рад; акредитація незалежних установ оцінювання та забезпечення якості; участь в установленому законом порядку у формуванні показників державного замовлення на підготовку фахівців з ВО за рівнями вищої освіти та спеціальностями з урахуванням середньострокового прогнозу потреби у фахівцях на ринку праці; підготовка та оприлюднення щорічної доповіді про якість ВО в Україні та її відповідність завданням сталого інноваційного розвитку суспільства (ст. 18) [7].

Згідно з новим Законом України “Про вищу освіту” НАЗЯВО покли-

кане замінити Акредитаційну комісію, у компетенцію якої входило здійснення контролю за дотриманням державних освітніх стандартів. НАЗЯВО — важливий орган публічного управління освітніми змінами на ланці вищої освіти [8]. *НАЗЯВО як колегіальний орган перебрав на себе велику частину регуляторних та контрольних функцій у сфері забезпечення якості вищої освіти, які виконувала раніше держава.* Це, зокрема, питання акредитації закладів освіти та освітніх програм, атестація наукових кадрів, акредитація спеціалізованих вчених рад.

У сфері повноважень НАЗЯВО також є напрям, пов'язаний із акредитацією незалежних установ оцінювання та забезпечення якості вищої освіти, тобто недержавних організацій (агенцій, установ, бюро), що, згідно з законодавством, можуть здійснювати оцінку освітньої програми, результатів навчання для вироблення рекомендацій ЗВО в організації системи забезпечення якості вищої освіти та внесення пропозицій Національному агентству щодо акредитації освітньої програми [7].

Серед стратегічних напрямів діяльності НАЗЯВО до 2020 р. є: оновлення процесу акредитації та інших процедур визнання якості освіти; модернізація забезпечення якості ВО; формування стандартів вищої освіти з орієнтацією на потреби її здобувачів та роботодавців; забезпечення якості підготовки здобувачів наукових ступенів шляхом створення умов для ефективної дослідницької діяльності; сприяння академічній доброчесності. Відповідно європейським стандартам, система зовнішнього за-

безпечення якості має бути органічним продовженням створених ЗВО механізмів внутрішнього забезпечення якості, відповідно принципу автономії ЗВО [9]. Слід високо оцінити прагнення вітчизняних ЗВО виконати норму Закону України “Про вищу освіту” щодо створення дієвої внутрішньої оцінки якості освіти, що включає визначення принципів та процедур забезпечення якості вищої освіти; здійснення моніторингу, перегляду освітніх програм; щорічне оцінювання здобувачів вищої освіти, НПП та педагогічних працівників; забезпечення підвищення кваліфікації НПП; забезпечення необхідних ресурсів для організації освітнього процесу; запобігання та виявлення академічного плагіату та ін. На сьогодні актуальним є питання розробки інструментів, що посприяли б забезпеченню сталого функціонування систем внутрішнього та зовнішнього забезпечення якості у вищій освіті.

Зовнішнє оцінювання якості повинно відповідати досягненню цілей і завдань вищої освіти, погоджених із основними стейкхолдерами, бути валідними та відкритими, мають здійснюватися незалежними експертами та за зрозумілими критеріями. Європейські стандарти [10] концентрують увагу на необхідності вироблення ЗВО визначеної публічної політики забезпечення якості як компоненти стратегічного управління. У вітчизняних реаліях нагальним є більш активна участь студентства в оцінюванні якості освіти. Іншим питанням є забезпечення високого рівня професійної компетентності НПП, що для низки вітчизняних ЗВО перетворюється на формальні

рейтинги та “переадресування” відповідальності за забезпечення професійного розвитку на викладачів.

Як стверджує С. Мороз, *залучення НПП та студентів до процесів управління якістю вищої освіти є потужним інструментом, використання якого здатне, з одного боку, забезпечити удосконалення стандартів надання освітньої послуги вітчизняними ЗВО, а також сприяти підвищенню ефективності виконання державного замовлення на підготовку фахівців з вищою освітою* [6, с. 94]. Причому, дотримання принципу залучення науково-педагогічних працівників та студентів до управління якістю вищої освіти лише тоді може забезпечити відчутний результат, коли кожен з учасників процесу буде мати можливість впливати на формування стратегії розвитку ЗВО, а також періодично долучатися до здійснення контролю за якістю вищої освіти.

Забезпечення якості, у термінах міжнародного стандарту якості (серії ISO 9000), вимагає розробки сукупності планованих і систематичних заходів, які необхідно провести для створення в “акціонерів” вищої школи впевненості в тім, що освітні продукція і послуги задовольняють визначеним вимогам до якості. Поняття “якість” охоплює ті властивості продукції і послуг, що зв’язані з можливістю задоволення визначених суспільних і особистісних потреб відповідно до їх призначення. Таким чином, для підвищення якості вищої освіти і професійної підготовки необхідно забезпечити вимір і оцінку якості фахівців і порівняння їх результатів із деяким еталоном,

тобто стандартами, системою критеріїв сертифікації.

Завдання держави полягає в тому, щоб сприяти ЗВО у побудові таких систем забезпечення якості освіти, які могли б гарантувати якість фахівців, необхідну замовникам. Ця проблема залишається актуальною тому, що вимоги до професійної підготовленості випускників визначають цілі освітнього процесу. Діяльність ЗВО України у напрямі забезпечення “якості випускника” має вважатися успішною, якщо вона буде забезпечувати освітні послуги і професійну підготовку, що: відповідають чітко визначеним потребам “акціонерів вищої освіти” (у термінах Міжнародного стандарту якості серії ISO 9000); задовольняють вимогам ринку праці; відповідають стандартам вищої освіти; не суперечать законодавству України; пропонуються кожному члену суспільства за конкурентоздатними цінами.

У сучасному швидко мінливому світі вища школа, що перебуває в процесі інтенсивних перетворень, є одночасно й об’єктом, і суб’єктом змін, що відбуваються. Теоретики європейської освітньої політики наголошують на потребі подальшого зростання суб’єктності ЗВО, викладачів і студентів як активних і відповідальних учасників процесу змін в усьому світі. Разом з тим, цьому має посприяти і держава. Освітня зміна, спрямована на підвищення якості освіти, матиме найбільше перспектив бути реалізованою, якщо джерела необхідних ресурсів на її впровадження будуть точно визначені, прозорі, відкриті, зрозумілі для всіх [11].

На думку С. Шевченка, якість вищої освіти — це не тільки наявність професійних знань, але й характер та рівень освіти в цілому, організаційна культура, рольова і функціональна готовність випускника ЗВО до професійної діяльності, його здатність до розпізнавання та розуміння різноманітних проблем, їх раціонального та творчого розв’язання [12]. *Проблема якості освіти в Україні набуває особливого соціально-економічного і перспективно-орієнтованого значення.*

Виходячи з аналізу прогресивного зарубіжного досвіду, можна визначити такі *принципи дієвої системи державного регулювання освіти:*

1) чіткість, зрозумілість та легітимізованість мети розвитку національної системи освіти;

2) стратегічне планування та реалізація програм розвитку освіти на довгострокову перспективу;

3) активне створення та діяльність колегіальних органів оцінки якості освіти;

4) широкий колегіальний підхід до управління освітою та забезпечення на цій основі її взаємодії з економікою та громадськістю.

Регулювання є частиною процесу управління і є однією з його функцій, що тісно пов’язана з функціями планування та організації, а також засобом досягнення поставлених цілей.

Висновки. Управління якістю має стати наративом управління сучасною вищою школою. У процесі формування моделі державного управління в сучасній Україні крім вказаних особливостей, скоріше за все, треба брати до уваги інноваційний аспект (він головним чином

впливає на якість освіти, на управління нею) і регіональний фактор освіти.

Усі європейські держави наразі більше зацікавлені контролювати якість і розвиток вищої освіти через організацію ефективного управління у ЗВО, поступово розширюючи їх автономії, але і зони відповідальності. На практиці це відображається у створенні і розвитку структур, які виконують посередницькі функції між державою та ЗВО. Дані про рівень і якість освіти відіграють усе більшу роль у прийнятті рішень про інвестиції.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. *Капралова І. М.* Інтеграція вищої освіти України до європейського освітнього простору : автореф. дис. ... д-ра філософії в галузі державного управління. Київ, 2015. 20 с.
2. *Биков В. Ю.* Інтеграція системи освіти України у світовий освітній простір: проектний підхід як ефективний інструмент її реалізації. Професійна освіта: педагогіка і психологія: щоріч. пол.-укр. журн. / за ред. Т. Левицького, І. Вільш, І. Зязюна, Н. Ничкало. Ченстохова. Київ, 2001. Вип. 3. С. 65–73.
3. Енциклопедія освіти [Акад. пед. наук України] / голов. ред. В. Г. Кремень. Київ: Юрінком Інтер, 2008. 1040 с.
4. *Скиба Т. Ю.* Інституційні механізми державного управління розвитком системи вищої освіти: наук. праці [Чорноморського держ. ун-ту імені Петра Могили комплексу “Києво-Могилянська академія”]. Сер. : Державне управління. 2012. Т. 202, Вип. 190. С. 183–190.
5. *Семенець-Орлова І. А.* Державне управління освітніми змінами в Україні: теоретичні засади : монографія. Київ: ЮСТОН, 2018. 420 с.
6. *Мороз С.* Державне управління якістю вищої освіти в контексті норм міжнародних стандартів якості: принцип залучення персоналу. Теорія і практика управління соціальними системами. 2017. № 3. С. 86–98.
7. Про вищу освіту : Закон України від 28.12.2014 р. № 76-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18>
8. Про утворення Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти : Постанова Кабінету Міністрів України від 15.04.2015 р. № 244. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/244-2015-%D0%BF>
9. *Semenets-Orlova I.* (2019) Processual aspects of educational changes: empirical findings institutional level *Advanced Education*, 1(7), 64–67.
10. Стандарти і рекомендації щодо забезпечення якості в Європейському просторі вищої освіти (ESG). Київ: ТОВ “ЦС”, 2015. 32 с. URL : http://www.britishcouncil.org.ua/sites/default/files/standards-and-guidelines_for_qa_in_the_ehea_2015.pdf.
11. *Семенець-Орлова І. А.* Теоретичні засади державного управління освітніми змінами в Україні: автореф. дис. ... д-ра наук з держ. упр. : 25.00.01.; Міжрегіональна Академія управління персоналом. Київ, 2018. 41 с.
12. *Шевченко С. О.* Обґрунтування концепції ефективного державно-громадського механізму управління якістю вищої освіти в Україні // Публічне адміністрування: теорія та практика. 2012. Вип. 2. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/Patp_2012_2_17

REFERENCES

1. Kapralova I. M. (2015). Intehratsiia vyshchoi osvity Ukrainy do yevropeiskoho osvitnoho prostoru [Integration of higher education in Ukraine to the European educational space]. *Extended abstract of Doctor's thesis*. Kyiv [in Ukrainian].
2. Bykov V. Yu. (2001). Intehratsiia systemy osvity Ukrainy u svitovyi osvitnii prostir: proektnyi pidkhid yak efektyvnyi instrument yii realizatsii [Integration of the education system of Ukraine into the world educational space: project approach as an effective tool for its implementation]. *Profesiina osvita: pedahohika i psykholohiia – Vocational education: pedagogy and psychology*, 3, 65–73 [in Ukrainian].
3. Kremen V. H. (Eds.). (2008). *Entsyklopediia osvity [Encyclopedia of Education]*. Kyiv: Yurinkom Inter [in Ukrainian].
4. Skyba T. Yu. (2012). Instytutsiini mekhanizmy derzhavnogo upravlinnia rozvytkom systemy vyshchoi osvity [Institutional mechanisms of public administration of higher education]. *Naukovi pratsi [Chornomorskoho derzhavnogo universytetu imeni Petra Mohyly kompleksu “Kyievo-Mohylianska akademiia”]*. Ser.: Derzhavne upravlinnia – Proceedings of Petro Mohyla Black Sea National University. of the Kyiv-Mohyla Academy complex]. Series: Public Administration, 202(190), 183–190 [in Ukrainian].
5. Semenets-Orlova I. A. (2018). *Derzhavne upravlinnia osvitnimy zminamy v Ukraini: teoretychni zasady [State management of educational changes in Ukraine: theoretical principles]*. Kyiv: YuSTON [in Ukrainian].
6. Moroz S. (2017). Derzhavne upravlinnia yakistiu vyshchoi osvity v konteksti norm mizhnarodnykh standartiv yakosti: pryntsyf zaluchennia personal [Public quality management of higher education in the context of international quality standards: the principle of staff involvement]. *Teoriia i praktyka upravlinnia sotsialnymi systemamy – Theory and practice of social systems management*, 3, 86–98 [in Ukrainian].
7. Zakon Ukrainy “Pro vyshchu osvitu”: vid 28.12.2014 r., № 76-VIII [Law of Ukraine “On higher education” from 28.12.2014, № 76-VIII]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18> [in Ukrainian].
8. Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy “Pro utvorennia Natsionalnoho ahentstva iz zabezpechennia yakosti vyshchoi osvity” : vid 15.04.2015 r., № 244 [Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine “On the establishment of the National Agency for Quality Assurance in Higher Education” from 15.04.2015, № 244]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/244-2015-%D0%BF> [in Ukrainian].
9. Semenets-Orlova I. (2019). Procesual aspects of educational changes: empirical findings institutional level. *Advanced Education*, 1(7), 64–67. [in Ukrainian].
10. *Standarty i rekomendatsii shchodo zabezpechennia yakosti v Yevropeiskomu prostori vyshchoi osvity (ESG) [Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (ESG)]*. (2015). Kyiv: TOV “TsS”. Retrieved from http://www.britishcouncil.org.ua/sites/default/files/standards-and-guidelines_for_qa_in_the_ehea_2015.pdf [in Ukrainian].
11. Semenets-Orlova I. A. (2018). Teoretychni zasady derzhavnogo uprav-

- linnia osvity zminy v Ukraini [Theoretical principles of public administration of educational changes in Ukraine]. *Extended abstract of Doctor's thesis*. Kyiv: Mizhrehion. Akad. upr. personalom [in Ukrainian].
12. Shevchenko S. O. (2012). Obgruntuvannia kontseptsii efektyvnoho derzhavno-hromadskoho mekhanizmu upravlinnia yakistiu vyshchoi osvity v Ukraini [Substantiation of the concept of effective state-public mechanism of quality management of higher education in Ukraine]. *Publichne administruvannia: teoriia ta praktyka – Public administration: theory and practice*, 2. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/Patp_2012_2_17 [in Ukrainian].