



ІНСТИТУТ
ВИЩОЇ ОСВІТИ
НАПН УКРАЇНИ



О. Бородієнко, Ю. Вітренко,
О. Воробйова, В. Ворона,
М. Дебич, О. Кущенко,
О. Паламарчук, О. Слюсаренко,
Ж. Таланова, В. Ткаченко

**ПОЛІТИКА ТА МЕХАНІЗМИ
ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ
ОСВІТНЬОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В
УНІВЕРСИТЕТАХ УКРАЇНИ В КОНТЕКСТІ
ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ ТА В УМОВАХ
ВОЄННОГО СТАНУ І ПІСЛЯВОЄННОГО
ВІДНОВЛЕННЯ КРАЇНИ**

МОНОГРАФІЯ

КИЇВ 2023

Національна академія педагогічних наук України
Інститут вищої освіти

О. Бородієнко, Ю. Вітренко, О. Воробйова, В. Ворона, М. Дебич,
О. Кущенко, О. Паламарчук, О. Слюсаренко, Ж. Таланова, В. Ткаченко

Політика та механізми забезпечення ефективності освітньої діяльності
в університетах України в контексті євроінтеграції та
в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни

Монографія

Київ – 2023

УДК 378.014.6:355271+338.246.8(477)

DOI: <https://doi.org/10.31874/978-617-7644-58-2-2023>

Рецензенти: **Зарубінська І.Б.**, доктор педагогічних наук, професор, проректор Національного авіаційного університету
Бердар М.М., доктор економічних наук, професор, професор Київського національного університету імені Тараса Шевченка
Лукіна Т.О., доктор наук з державного управління, професор, головний науковий співробітник Інституту педагогіки НАПН України

*Рекомендовано до друку вченою радою Інституту вищої освіти НАПН України
(протокол № 13 від 30 листопада 2023 р.)*

Політика та механізми забезпечення ефективності освітньої діяльності в університетах України в контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни: монографія / О. Бородієнко, Ю. Вітренко, О. Воробйова, В. Ворона, М. Дебич, О. Кущенко, О. Паламарчук, О. Слюсаренко, Ж. Таланова, В. Ткаченко; за ред. Ж. Таланової. Київ: Інститут вищої освіти НАПН України, 2023. 152 с.

ISBN 978-617-7644-58-2

Монографію підготовлено за результатами виконання третього етапу наукового дослідження за темою «Політика та механізми забезпечення ефективності освітньої діяльності в університетах України в контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни» колективом вчених відділу забезпечення якості вищої освіти Інституту вищої освіти НАПН України.

У роботі представлено механізми забезпечення ефективності освітньої діяльності в університетах, використовуючи результати аналізу провідного вітчизняного та зарубіжного досвіду, зокрема визначено критерії і показники ефективності, а також підходи до формування політики щодо ефективності освітньої діяльності в контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення України, що охоплюють управлінський, економічний, нормативно-правовий, міжнародний, програмно-освітній, інформаційно-цифровий, дослідницько-освітній, викладацький виміри освітньої діяльності.

Упровадження монографії сприятиме залученню розробників освітньої політики, науковців, викладачів і аспірантів до міжнародного досвіду щодо забезпечення ефективності освітньої діяльності та його застосування в університетах України в контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни.

Видання буде корисним для розробників освітньої політики, дослідників, керівників, викладачів і здобувачів вищої освіти закладів вищої освіти викладачів, а також інших зацікавлених осіб.

УДК 378.014.6:355271+338.246.8(477)

ISBN 978-617-7644-58-2

© Інститут вищої освіти НАПН України, 2023
© О. Бородієнко, Ю. Вітренко, О. Воробйова, В. Ворона, М. Дебич, О. Кущенко, О. Паламарчук, О. Слюсаренко, Ж. Таланова, В. Ткаченко, 2023

ЗМІСТ

Передмова	7
Розділ 1. Політика та механізми забезпечення ефективності освітньої діяльності в університетах у контексті інтернаціоналізації та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни (М. ДЕБИЧ)	9
1.1. Актуальність проблеми впровадження інтернаціоналізації для забезпечення ефективності освітньої діяльності в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни	
1.2. Теоретичні основи розроблення політики забезпечення ефективності освітньої діяльності в університетах у контексті інтернаціоналізації	
1.3. Критерії та показники інтернаціоналізації як складові механізму забезпечення ефективності освітньої діяльності університетів в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни	
Висновки до розділу	
Список використаних джерел	
Розділ 2. Нормативно-правове регулювання ефективності освітньої діяльності в умовах університетської автономії в контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни (В. ВОРОНА)	27
2.1. Актуальність проблеми нормативно-правове регулювання ефективності освітньої діяльності в умовах університетської автономії в контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни	
2.2. Підходи до нормативно-правового регулювання ефективності освітньої діяльності в умовах університетської автономії	
2.3. Матриця нормативно-правового забезпечення ефективності освітньої діяльності університетів України у контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни	
Висновки до розділу	
Список використаних джерел	
Розділ 3. Управлінський вимір забезпечення ефективності освітньої діяльності університетів у контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни (В. ТКАЧЕНКО)	49
3.1. Актуальність проблеми управління ефективністю освітньої діяльності університетів у контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни	
3.2. Характеристика управлінського виміру забезпечення ефективності освітньої діяльності університетів	
3.3. Управлінський механізм забезпечення ефективності освітньої діяльності університетів у контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни	
Висновки до розділу	
Список використаних джерел	
Розділ 4. Публічно-громадське управління університетом в контексті забезпечення ефективності освітньої діяльності та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни (О. БОРОДІЄНКО)	59
4.1. Актуальність проблеми публічно-громадського управління університетом у контексті забезпечення ефективності освітньої діяльності та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни	
4.2. Тенденції та підходи до розбудови публічно-громадського управління у вищій освіті в країнах ЄС та Україні в контексті забезпечення ефективності освітньої діяльності	
4.3. Механізм публічно-громадського управління в контексті забезпечення ефективності освітньої діяльності у вищій освіті та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни	
Висновки до розділу	
Список використаних джерел	

Розділ 5. Цифровізація як умова забезпечення ефективності освітньої діяльності в університетах у контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни (О. КУЩЕНКО)	79
5.1. Актуальність проблеми цифровізації як умови забезпечення ефективності освітньої діяльності в університетах у контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни	
5.2. Вплив цифровізації на забезпечення ефективності освітньої діяльності в університетах	
5.3. Механізм цифровізації як умови забезпечення ефективності освітньої діяльності в університетах у контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни	
Висновки до розділу	
Список використаних джерел	

Розділ 6. Політика та механізми розроблення та розвитку освітніх програм і реалізації освітнього процесу в контексті забезпечення ефективності освітньої діяльності та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни (Ж. ТАЛАНОВА)	86
6.1. Актуальність проблеми розвитку освітніх програм і реалізації освітнього процесу в контексті забезпечення ефективності освітньої діяльності та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни	
6.2. Теоретичні основи розроблення політики та механізмів розроблення та розвитку освітніх програм і реалізації освітнього процесу в контексті забезпечення ефективності освітньої діяльності в умовах євроінтеграції	
6.3. Механізм розроблення та розвитку освітніх програм і реалізації освітнього процесу у контексті забезпечення ефективності освітньої діяльності та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни	
Висновки до розділу	
Список використаних джерел	

Розділ 7. Оцінювання якості викладання та навчання як складових освітньої діяльності у вищій освіті в контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни (О. ПАЛАМАРЧУК)	95
7.1. Актуальність проблеми оцінювання якості викладання та навчання як складових освітньої діяльності у вищій освіті в контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни	
7.2. Теоретичні основи оцінювання якості викладання та навчання як складових освітньої діяльності у вищій освіті	
7.3. Критерії та показники, механізм оцінювання якості викладання та навчання як складових ефективної освітньої діяльності у вищій освіті в контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни	
Висновки до розділу	
Список використаних джерел	

Розділ 8. Вимірювання якості освітньої діяльності університетів у контексті забезпечення її ефективності та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни. Підходи до розроблення якісних освітніх програм як основи забезпечення ефективності освітньої діяльності (О. СЛЮСАРЕНКО)	111
8.1. Актуальність проблеми вимірювання якості освітньої діяльності університетів у контексті забезпечення її ефективності та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни	
8.2. Теоретичні основи вимірювання якості освітньої діяльності університетів у контексті забезпечення її ефективності та підходи до розроблення якісних освітніх програм як основи забезпечення ефективності освітньої діяльності	
8.3. Механізм вимірювання якості освітньої діяльності університетів у контексті забезпечення її ефективності та критерії якості розроблення освітніх програм як основи забезпечення ефективності освітньої діяльності в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни	
Висновки до розділу	
Список використаних джерел	

Розділ 9. Вимірювання економічної ефективності вироблення та надання послуг в межах освітньої діяльності університетів у контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни (Ю. ВІТРЕНКО)

125

9.1. Актуальність проблеми вимірювання економічної ефективності вироблення та надання послуг в межах освітньої діяльності університетів у контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни

9.2. Підходи до формування збалансованої системи показників економічної ефективності вироблення та надання послуг у межах освітньої діяльності у сфері вищої освіти університетського рівня

9.3. Механізм вимірювання економічної ефективності освітньої діяльності у вищій освіті, зокрема вироблення та надання послуг в межах освітньої діяльності університетів, у контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення України

Висновки до розділу

Список використаних джерел

Розділ 10. Професіоналізація управління у вищій освіті як умова забезпечення ефективності освітньої діяльності в контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни (О.ВОРОБИЙОВА)

141

10.1. Актуальність проблеми професіоналізація управління у вищій освіті як умова забезпечення ефективності освітньої діяльності в контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни

10.2. Теоретичні основи побудови структури професіоналізації управління у вищій освіті як умови забезпечення ефективності освітньої діяльності

10.3. Критерії та показники якості, механізм професіоналізації управління у вищій освіті як умови забезпечення ефективності освітньої діяльності в контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни

Висновки до розділу

Список використаних джерел

Анотація

Монографія «Політика та механізми забезпечення ефективності освітньої діяльності в університетах України в контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни» підготовлено за результатами виконання третього етапу наукового дослідження за темою «Політика та механізми забезпечення ефективності освітньої діяльності в університетах України в контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни» колективом вчених відділу забезпечення якості вищої освіти Інституту вищої освіти НАПН України.

Монографія спрямована на визначення стратегічних і практичних підходів щодо політики та механізмів забезпечення ефективності освітньої діяльності в університетах у контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення України на основі аналізу провідного вітчизняного та зарубіжного досвіду.

Здійснено аналіз наявних теоретичних і практичних підходів до розроблення та реалізації політики та механізмів забезпечення ефективності освітньої діяльності в закладах вищої освіти у контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення України. У роботі представлено механізми різних аспектів забезпечення ефективності освітньої діяльності в університетах, зокрема визначено критерії і показники ефективності, що охоплюють управлінський, економічний, нормативно-правовий, міжнародний, програмно-освітній, інформаційно-цифровий, дослідницько-освітній, викладацький виміри освітньої діяльності.

За результатами дослідження сформовано систему теоретичних здобутків (закономірності, гіпотези, тенденції, визначення) і рекомендації щодо забезпечення ефективності освітньої діяльності в університетах у контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення України.

Ключові слова: ефективність освітньої діяльності в університетах, механізми забезпечення ефективності освітньої діяльності, якість освітньої діяльності, цифровізація освітньої діяльності, вимірювання якості освітньої діяльності, розроблення освітніх програм, оцінювання якості викладання та навчання, вимірювання економічної ефективності у вищій освіті, управління освітньою діяльністю.

Summary

The monograph "Analysis of leading national and foreign experience on ensuring the educational activities effectiveness in universities in the context of European integration and under the martial law and post-war recovery of Ukraine" (analytical materials) was prepared based on the results of the second stage of the scientific research on the topic "Policy and mechanisms for ensuring educational activities effectiveness in universities of Ukraine in the context of European integration and under the martial law and post-war recovery of the country" by a team of scientists of the department of higher education quality assurance of the Institute of Higher Education, the National Academy of Educational Sciences of Ukraine.

The monograph is aimed at defining strategic and practical approaches to policies and mechanisms for ensuring the educational activities effectiveness in HEIs in the context of European integration and under the martial law and post-war recovery of Ukraine based on the analysis of leading national and foreign experience.

An analysis of existing theoretic and practical approaches to the development and implementation of policies and mechanisms for ensuring the educational activities effectiveness in universities in the context of European integration and under the martial law and post-war recovery of Ukraine was carried out. The monograph presents the mechanisms for ensuring the effectiveness of educational activity in universities, in particular the criteria and performance indicators are defined. The mechanisms cover administrative, economic, normative and legal, international, educational programming, digital, research and teaching dimensions of educational activity. Conclusions and recommendations are provided on ensuring the effectiveness of educational activities in Ukrainian universities in the context of European integration and under the martial law and post-war recovery of the country.

Based on the results of the study, a system of theoretical achievements (patterns, hypotheses, trends, definition) and recommendations were formed to ensure the educational activities effectiveness in universities in the context of European integration and under the martial law and post-war recovery of Ukraine.

Keywords: universities educational activity effectiveness, mechanisms for ensuring the educational activity effectiveness, educational activity quality, educational activity digitalization, measurement of the educational activity quality, study programme development, assessment of the quality of teaching and learning, measurement of economic efficiency in higher education, educational activities management.

Передмова

Монографія «Політика та механізми забезпечення ефективності освітньої діяльності в університетах України в контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни» представляє результати третього етапу виконання наукового дослідження «Політика та механізми забезпечення ефективності освітньої діяльності в університетах України в контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни» (2021-2023 рр.).

Дослідження здійснюється колективом відділу забезпечення якості вищої освіти Інституту вищої освіти Національної академії педагогічних наук України. До складу авторського колективу входять такі наукові співробітники:

- керівник наукового дослідження:
 - o Таланова Жаннета Василівна – доктор педагогічних наук, професор, Заслужений діяч науки і техніки України; головний науковий співробітник відділу;
- виконавці:
 - o Дебич Марія Андріївна – доктор педагогічних наук, старший науковий співробітник, доцент; завідувач відділу;
 - o Слюсаренко Олена Миколаївна – доктор педагогічних наук, старший науковий співробітник; головний науковий співробітник відділу;
 - o Бородієнко Олександра Володимирівна – доктор педагогічних наук, професор, член-кореспондент НАПН України; головний науковий співробітник відділу;
 - o Вітренко Юрій Миколайович – кандидат економічних наук, доцент, Заслужений економіст України; провідний науковий співробітник відділу;
 - o Воробйова Оксана Петрівна – кандидат наук з державного управління, старший дослідник; старший науковий співробітник відділу;
 - o Паламарчук Ольга Федорівна – кандидат педагогічних наук; старший науковий співробітник відділу;
 - o Ворона Вікторія Олексіївна – кандидат педагогічних наук; старший науковий співробітник відділу;
 - o Ткаченко Вероніка Петрівна – кандидат педагогічних наук; старший науковий співробітник відділу;
 - o Кущенко Олег Ігорович – магістр комп'ютерних наук, молодший науковий співробітник відділу.

Мета наукового дослідження «Політика та механізми забезпечення ефективності освітньої діяльності в університетах України в контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни» – визначити та обґрунтувати підходи до розроблення та запровадження політики і механізмів забезпечення ефективності освітньої діяльності університетів України в контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення України.

Завдання дослідження:

1. Теоретично обґрунтувати політику та механізми забезпечення ефективності освітньої діяльності в університетах в контексті євроінтеграції.

2. Здійснити аналіз провідного вітчизняного та зарубіжного досвіду щодо політики та механізмів забезпечення ефективності освітньої діяльності в університетах у контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення України.

3. Визначити та обґрунтувати механізми забезпечення ефективності освітньої діяльності в університетах, зокрема критерії і показники ефективності, а також підходи до формування політики щодо ефективності освітньої діяльності в контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення України.

Третій етап (2023 рік) наукового дослідження спрямовано на визначення стратегічних і практичних підходів щодо політики та механізмів забезпечення ефективності освітньої діяльності в університетах у контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення України на основі аналізу провідного вітчизняного та зарубіжного досвіду. Результати виконання третього етапу презентовані в цій монографії.

За результатами першого та другого етапів дослідження, опублікованими у 2021 і 2022 рр., визначено теоретичні рамки політики та механізмів забезпечення ефективності освітньої діяльності в університетах

України в контексті євроінтеграції¹². Зокрема, виокремлено такі виміри: *управлінський* (управління забезпеченням ефективності освітньої діяльності університетів на основі стандартизації в умовах євроінтеграції), *економічний* (вимірювання економічної ефективності вироблення та надання послуг в межах освітньої діяльності університетів), *нормативно-правовий* (нормативно-правове регулювання ефективності освітньої діяльності в умовах університетської автономії), *міжнародний* (політика та механізми забезпечення ефективності освітньої діяльності в університетах у контексті інтернаціоналізації), *програмно-освітній* (політика та механізми розвитку освітніх програм і реалізації освітнього процесу в контексті забезпечення ефективності освітньої діяльності), *освітньо-дослідницький* (вимірювання якості освітньої діяльності університетів у контексті забезпечення її ефективності на основі досліджень), *інформаційно-цифровий* (цифровізація для забезпечення ефективності освітньої діяльності), *викладацький* (оцінювання якості викладання та навчання як складових освітньої діяльності у вищій освіті).

Серед теоретичних основ забезпечення ефективності освітньої діяльності в Європейському просторі вищої освіти ідентифіковано: принципи, підходи, інструменти, механізми. Також запропоновано узагальнення тлумачення поняття «*ефективність освітньої діяльності*»: співвідношення між *результатами* (прямими й непрямими, матеріальними й нематеріальними) освітньої діяльності та *ресурсами* (кадровими, матеріальними, фінансовими, інформаційними, дослідницько-освітніми/інтелектуальними), які зумовили досягнення цих результатів і витрачені на створення й використання засобів освітньої діяльності, її організацію та здійснення, що визначається шляхом вимірювання та зіставлення ресурсних витрат і результатів освітньої діяльності та її окремих складових. *Освітня діяльність у вищій освіті* розглядається як діяльність закладів вищої освіти (наукових установ), що спрямована на організацію, забезпечення та реалізацію освітнього процесу й провадиться з метою забезпечення здобуття вищої освіти і задоволення інших освітніх потреб здобувачів вищої освіти.

Логічним продовженням результатів першого та другого етапів дослідження стали теоретичні (закономірності, гіпотези, тенденції) і практичні (рекомендації) здобутки щодо політики та механізмів забезпечення ефективності освітньої діяльності в університетах на основі аналізу та узагальнення провідного вітчизняного та зарубіжного досвіду, передусім країн Європейського Союзу (Велика Британія, Німеччина, Польща, Франція, Швеція), а також розглянуто нормативно-правове забезпечення освітньої діяльності в аспектів забезпечення її ефективності. Зокрема, у полі зору дослідників перебуває Стратегія розвитку вищої освіти в Україні на 2022-2032 рр., проєкт Плану відновлення України в частині вищої освіти, аналіз документів також представлено в монографії.

Ж. ТАЛАНОВА

¹ Теоретичні основи політики та механізмів забезпечення ефективності освітньої діяльності в університетах у контексті євроінтеграції: препринт (аналітичні матеріали) / О. Базелюк, Ю. Вітренко, О. Воробійова, В. Ворона, М. Дебич, О. Паламарчук, О. Слюсаренко, Ж. Таланова; за ред. Ж. Таланової. — Електронне видання. — Київ: Ін-т вищої освіти НАПН України, 2021. — 192 с. DOI: <https://doi.org/10.31874/978-617-7644-54-4-2021>

² Аналіз провідного вітчизняного та зарубіжного досвіду щодо забезпечення ефективності освітньої діяльності в університетах в контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення України: препринт (аналітичні матеріали) / О. Бородієнко, Ю. Вітренко, В. Ворона, М. Дебич, О. Паламарчук, О. Слюсаренко, Ж. Таланова; за ред. Ж. Таланової. Київ: Інститут вищої освіти НАПН України, 2022. 148 с. DOI: <https://doi.org/10.31874/978-617-7644-58-2-2022>

Розділ 1. Політика та механізми забезпечення ефективності освітньої діяльності в університетах у контексті інтернаціоналізації та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни

Марія ДЕБИЧ,
доктор педагогічних наук, старший науковий співробітник, доцент,
завідувач відділу,
відділ забезпечення якості вищої освіти,
Інститут вищої освіти НАПН України
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5999-3989>

Анотація

Національні уряди створили сприятливі умови для інтернаціоналізації та налагодження співпраці між закладами вищої освіти. Ефективність освітньої діяльності у контексті інтернаціоналізації на національному рівні забезпечується: нормативно-правовою базою, яка сприяє мобільності студентів/науково-педагогічних працівників; постачальниками освіти та академічних програм; визнанням кваліфікацій вищої освіти; забезпеченням якості вищої освіти; фінансуванням. Ефективність освітньої діяльності у контексті інтернаціоналізації на інституційному рівні забезпечується комплексною стратегією інтернаціоналізації університету та залученістю всіх учасників освітнього процесу. *Ефективність освітньої діяльності у контексті інтернаціоналізації* – досягнення найкращих можливих результатів унаслідок інтеграції міжнародної складової у всі сфери діяльності університету з урахуванням наявних ресурсів, щоб задовольнити потреби усіх учасників освітнього процесу та зробити вагомий внесок у розвиток університету та суспільства в цілому. Для забезпечення ефективності освітньої діяльності у контексті інтернаціоналізації важливими є такі складові: *організація інтернаціоналізації університету; інтернаціоналізація викладання і навчання; інтернаціоналізація досліджень*. Кожна складова має свої критерії (вимоги) та показники для оцінювання ефективності.

Ключові слова: міжнародні рейтинги, мобільність, університетські мережі, стратегія інтернаціоналізації.

Summary

National governments have created favourable conditions for internationalization and establishment of cooperation among higher education institutions. The efficiency of educational activities in the context of internationalization at the national level is ensured by a legal framework that promotes the mobility of students/research and teaching staff; providers of education and study programmes; recognition of higher education qualifications; ensuring the quality of higher education; funding. The efficiency of educational activities in the context of internationalization at the institutional level is ensured by the university's comprehensive internationalization strategy and involving all participants of the educational process. *The efficiency of educational activity in the context of internationalization* is the achievement of the best possible results due to the integration of the international component into all areas of the university's activities, taking into account the available resources, in order to meet the needs of all participants of the educational process and make a significant contribution to the development of the university and society. To ensure the efficiency of educational activities in the context of internationalization the following 3 components are important: *the organization of internationalization of the university; internationalization of teaching/learning; internationalization of research*. Each component has its own criteria (requirements) and performance indicators.

Key words: international rankings, mobility, university networks, internationalization strategy.

1.1. Актуальність дослідження політики та механізмів забезпечення ефективності освітньої діяльності в університетах у контексті інтернаціоналізації та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни

Актуальність дослідження політики та механізмів забезпечення ефективності освітньої діяльності у контексті інтернаціоналізації засвідчується низкою документів міжнародних організацій та European Higher Education Area (далі – EHEA) щодо розвитку вищої освіти та інтернаціоналізації. У передмові доповіді Міжнародної комісії з перспектив освіти «The Reimagining our futures together: A new social contract for

education»³ підкреслено міжнародний вимір освіти оскільки «вона зв'язує людей з усім світом і одного з одним, відкриває перед ними нові можливості та розвиває здібності до діалогу та дій».

Впродовж останніх десятиліть зростає кількість закладів вищої освіти (далі – ЗВО), які мають стратегії інтернаціоналізації вищої освіти, та міжнародна мобільність студентів. Ці тенденції призвели до прийняття Global Convention on the Recognition of Qualifications concerning Higher Education (2019)⁴ (далі – Global Convention), щоб зробити визнання, мобільність і міжуніверситетську співпрацю реальністю для мільйонів, включаючи тих, хто навчається дистанційно, і біженців. У той же час, дистанційне навчання та інші форми транскордонної вищої освіти сприяють зростанню віртуальної академічної мобільності. Для введення в дію механізмів імплементації Global Convention Секретаріат UNESCO скликав першу сесію Міжурядової конференції держав-учасниць 4–5 липня 2023 р. в штаб-квартирі UNESCO в Парижі⁵. Основними завданнями першої сесії Міжурядової конференції були: прийняття правил процедури визнання, обрання Бюро та ухвалення програми роботи на 2023–2025 рр.

На третій Всесвітній конференції UNESCO з питань вищої освіти⁶ представлено принципи формування майбутньої освіти: інклюзія, справедливість і плюралізм; академічна свобода та участь усіх зацікавлених сторін; дослідження, критичне мислення та креативність; добросовісність і етика; прихильність до стійкого розвитку та соціальна відповідальність; досконалість через співпрацю, а не конкуренцію.

У п'ятому глобальному опитуванні International Association of Universities (далі – IAU)⁷ найбільш очікуваною вигодою інтернаціоналізації на глобальному рівні (окрім Північної Америки) є «поглиблене міжнародне співробітництво та розбудова потенціалу». Водночас «покращення якості викладання та навчання» залишається дуже важливою вигодою інтернаціоналізації в усіх регіонах світу (окрім Північної Америки). Найголовніша вигода, на думку респондентів із Північної Америки, є «висока міжнародна усвідомленість/глибше залучення студентів до глобальних проблем».

У звіті Organisation for Economic Cooperation and Development (далі – OECD) «Education at a Glance» (2022)⁸ вказано, що багато факторів на індивідуальному, інституційному, національному та глобальному рівнях визначають моделі міжнародної мобільності студентів. Цими факторами є: особисті амбіції та прагнення до кращих перспектив працевлаштування, відсутність якісної вищої освіти у своїй країні, спроможність закладів вищої освіти залучати таланти та державна політика заохочення транскордонної мобільності.

Економіка, яка базується на знаннях, підштовхнула попит на вищу освіту в усьому світі, водночас збільшуючи добробут країн, що розвиваються. У той же час, економічні (витрати на міжнародні рейси), технологічні (поширення Інтернету та соціальних мереж, які необхідно підтримувати через кордони) та культурні чинники (використання англійської мови) сприяли тому, що міжнародне навчання стало значно доступнішим, ніж у минулому. Якість вищої освіти та участь університету в міжнародних рейтингах є ключовими критеріями для міжнародних студентів при виборі університету для навчання. Водночас, іноземні студенти в університеті є показником ефективності освітньої діяльності та якості.

10

1.2. Теоретичні основи розроблення політики забезпечення ефективності освітньої діяльності в університетах у контексті інтернаціоналізації

У дослідженні “Internationalizing Higher Education Worldwide: National Policies and Programs”⁹ автори визначають три основні глобальні тенденції інтернаціоналізації вищої освіти: збереження центральної ролі

³ UNESCO, 2021. The Reimagining our futures together: A new social contract for education. URL: <https://joserobertoafonso.com.br/wp-content/uploads/2021/11/379707eng.pdf>.

⁴ Global Convention on the Recognition of Qualifications concerning Higher Education (2019). URL: <https://www.unesco.org/en/legal-affairs/global-convention-recognition-qualifications-concerning-higher-education?hub=66535>.

⁵ Перша сесія Міжурядової конференції держав-учасниць Глобальної конвенції про вищу освіту. URL: <https://www.unesco.org/en/articles/first-session-intergovernmental-conference-states-parties-global-convention-higher-education>.

⁶ UNESCO, 2022. Beyond Limits. New Ways to Reinvent Higher Education. Working document for the World Higher Education Conference. 18–20 May 2022. URL: <https://cdn.eventscase.com/www.whec2022.org/uploads/users/699058/uploads/69c2df623079c3845e236c56ba2d7a8aa21b3d75489e28c7910226f24f7989aec7aae05a23f31fae4587aeb4be088f99dccd.6282b2a95281d.pdf>. С. 8–9; 10–11.

⁷ Marinoni G. Internationalization of Higher Education: An Evolving Landscape, Locally and Globally. IAU 5th Global Survey, 2019. Executive summary. URL: https://www.iau-aiu.net/IMG/pdf/iau_5th_global_survey_executive_summary.pdf. 23–26.

⁸ Education at a Glance 2022: OECD Indicators, OECD Publishing, Paris. DOI: <https://doi.org/10.1787/3197152b-en>.

⁹ Helms R. M., Rumbley L. E., Brajkovic L., Mihut G. Internationalizing Higher Education Worldwide: National Policies and Programs. URL: https://www.researchgate.net/publication/313428029_Internationalizing_Higher_Education_Worldwide_National_Policies_and_Programs.

національних урядових установ; участь інших зацікавлених сторін у формуванні та реалізації політики інтернаціоналізації; пріоритет мобільності як важливої складової політики інтернаціоналізації. На думку авторів, самі політики та програми складаються із п'яти широких категорій: 1) мобільність студентів; 2) мобільність науковців та співпраця у наукових дослідженнях; 3) транскордонна освіта; 4) інтернаціоналізація вдома; 5) стратегія комплексної інтернаціоналізації.

У дослідженні "The shape of global higher education: national policies framework for international engagement"¹⁰ проаналізовано національну політику щодо міжнародної вищої освіти у 26 країнах. Національні документи та стратегії оцінювалися на основі індексу, який складався із 37 якісних показників.

У категорії 1 Відкритість та мобільність є такі критерії: 1.1 Стратегія інтернаціоналізації вищої освіти (наявність стратегії; наявність відділу інтернаціоналізації; маркетингові заходи за кордоном; міжнародні угоди про співпрацю; збір даних та моніторинг). 1.2 Політика студентської мобільності (візова політика для студентів і дослідників; умови проживання та працевлаштування випускників; плата за навчання для іноземних студентів). 1.3 Політика мобільності викладачів та досліджень (можливість працевлаштування; умови проживання та працевлаштування викладачів; зарахування результатів досліджень проведених за кордоном). 1.4 Мобільність програм і постачальників (можливість створити іноземні юридично визнані навчальні/дослідницькі організації; наявність іноземних програм).

У категорії 2 Забезпечення якості та кваліфікації як міжнародного визнання є такі критерії: 2.1 Забезпечення якості та зарахування іноземних студентів (критерії вступу/відбору для іноземних студентів; правила навчання/оцінювання іноземних студентів; політика/інструкції для взаємодії з агентами по набору персоналу вдома та за кордоном). 2.2 Забезпечення якості академічних програм (моніторинг іноземних установ; моніторинг вітчизняних закладів за кордоном; дотримання стандартів вищої освіти; співпраця із регіональними/міжнародними агенціями забезпечення якості). 2.3 Визнання закордонних кваліфікацій (прозорість визнання іноземних кваліфікацій; національні органи академічного визнання кваліфікацій; співпраця з регіональними/міжнародними агенціями визнання кваліфікацій).

У категорії 3 Доступ і стабільність є такі критерії: 3.1 Фінансування студентської мобільності (доступ до студентських кредитів на навчання за кордоном; доступ до студентських позик для міжнародних студентів). 3.2 Політика мобільності викладачів та фінансування досліджень (програми для фінансування викладачів і дослідників для проведення досліджень за кордоном; програми для фінансування іноземних викладачів і дослідників; угоди між національними та іноземними органами фінансування про фінансування міжнародних досліджень). 3.3 Політика постійного розвитку (квоти для малозабезпечених студентів; захист «відтоку мізків»; допомога країнам, що розвиваються; вивчення іноземних мов та інтеркультурна компетентність). Критерії цих трьох категорій вносять рівний внесок у загальний індекс. Кожний критерій оцінюється як: виконано повністю; виконано частково; або не виконано. Оцінки в таблиці оцінюються за шкалою від 0 до 10. Максимальний бал = 10 (критерії повністю виконано); Мінімальний бал = 0 (критерії не виконано); «Дуже високий» – бали від 7,5 до 10; «високий» – бали від 5 до 7,5; «низький» – бали від 2,5 до 5; і «дуже низько» – бали від 0 до 2,5. Політика Німеччини та Великої Британії має результат «дуже високий рівень» у категорії 1 і 2 та «високий» у категорії 3¹¹.

Отже, національні уряди створюють сприятливі умови для інтернаціоналізації та налагодження співпраці між закладами вищої освіти для забезпечення ефективності освітньої діяльності в університетах наступним чином:¹²

1. Відкритість системи освіти до інтернаціоналізації та забезпечення сприятливого середовища для міжнародної мобільності студентів, дослідників, академічних програм та університетських досліджень.

2. Нормативно-правове забезпечення, яке сприяє міжнародній мобільності студентів, постачальників освіти та академічних програм (забезпечення якості вищої освіти (вітчизняної та зарубіжної) та визнання міжнародних кваліфікацій).

¹⁰ Ilieva J., Peak M. The shape of global higher education: national policies framework for international engagement. Emerging themes. 2016. 24 p. URL: https://www.britishcouncil.org/sites/default/files/f310_tne_international_higher_education_report_final_v2_web.pdf.

¹¹ Аналіз провідного вітчизняного та зарубіжного досвіду щодо забезпечення ефективності освітньої діяльності в університетах в контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення України: препринт (аналітичні матеріали) / О. Бородієнко, Ю. Вітренко, В. Ворона, М. Дебич, О. Паламарчук, О. Слюсаренко, Ж. Таланова; за ред. Ж. Таланової. Київ: Інститут вищої освіти НАПН України, 2022. 148 с. DOI: <https://doi.org/10.31874/978-617-7644-58-2-2022>.

¹² Аналіз провідного вітчизняного та зарубіжного досвіду щодо забезпечення ефективності освітньої діяльності в університетах в контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення України: препринт (аналітичні матеріали) / О. Бородієнко, Ю. Вітренко, В. Ворона, М. Дебич, О. Паламарчук, О. Слюсаренко, Ж. Таланова; за ред. Ж. Таланової. Київ: Інститут вищої освіти НАПН України, 2022. 148 с. DOI: <https://doi.org/10.31874/978-617-7644-58-2-2022>.

3. Політика рівноправного доступу та стійкого розвитку, фінансування академічної мобільності та міжнародного співробітництва у галузі досліджень.

European University Association (далі – EUA) разом зі своїми партнерами ініціювали проєкт під назвою «Universities for Strategic, Autonomous and Efficient Management (далі – USTREAM)»¹³, метою якого було підготувати рекомендації для підвищення ефективності діяльності університету. Досліджено системні та інституційні чинники, які впливають на ефективність, на основі досвіду підвищення ефективності у понад 100 європейських університетах. У дослідженні зазначено, що більшість університетів мають свої цільові показники ефективності щодо навчання чи дослідження. Автори представили багатогранний підхід до ефективності, заснований на трьох рівнях (система, сектор, інституція) і вимірах ефективності (операційна ефективність, академічна ефективність та ефективність через стратегічне управління).

У дослідженні виокремлено два підходи: ресурсно-орієнтований (досягнення мети, мінімізуючи використання ресурсів) та ціннісно-орієнтований (результати для кінцевих користувачів, включаючи студентів, роботодавців, місцеву громаду та суспільство в цілому).

Ефективність розглядається на трьох різних рівнях:

1) Системний (національний або регіональний) рівень – рамкові умови, створені національними урядами для ефективності університетів. На системному рівні здатність університетів діяти стратегічно та впроваджувати інновації забезпечується державною політикою, зокрема через інституційну автономію.

2) Секторальний рівень – спільна діяльність, що здійснюється університетськими мережами/партнерствами, часто у співпраці з іншими зацікавленими сторонами. Співпраця на цьому рівні охоплює національні рамки вищої освіти та може залучати велику кількість учасників із різними потребами та інтересами.

3) Інституційний рівень (включаючи факультетський, кафедральний та індивідуальний рівні) охоплює різні види діяльності закладів вищої освіти, пов'язані з розробкою та реалізацією планів інституційної ефективності. Коли йдеться про інституційний рівень ефективності, роль лідерства є важливою на всіх етапах.

Ефективність досліджена у таких вимірах.

(а) Операційна ефективність – ефективність професійних, операційних і допоміжних служб. Операційна ефективність обумовлена необхідністю оптимізувати використання ресурсів. Вона поєднує в собі широкий спектр заходів, які виконуються для забезпечення ефективної повсякденної діяльності університету, включаючи використання приміщень, закупівлі, фінанси, управління персоналом та служби підтримки студентів.

Академічна ефективність (ефективність у дослідженнях, викладанні та навчанні) – оптимізація академічної діяльності, цифрове навчання та використання ІКТ для викладання та навчання, а також профілювання дослідження. Питання академічної ефективності виникає на всіх інституційних рівнях, включаючи рівні факультету та кафедри, і стосується осіб, залучених до дослідницької та викладацької діяльності.

Ефективність через стратегічне управління – підтримка ефективності та інституційного розвитку; підзвітність та управління інституційним капіталом (фінансовим, інтелектуальним, людським, репутаційним тощо); розвиток інституційної «культури ефективності», заснованої на лідерстві та залученні персоналу, інвестиціях у навички, технології та розбудові потенціалу; ефективна внутрішня комунікація.

Відповідно до дослідження, ключовими чинниками ефективності освітньої діяльності в університеті є: академічне лідерство, інституційна автономія та залученість персоналу. Небажання змінюватися, фінансові обмеження для інвестицій у програми підвищення ефективності (наприклад, технології та навчання персоналу) та низька якість є найпоширенішими бар'єрами.

Як зазначають автори “Internationalizing Higher Education Worldwide: National Policies and Programs”¹⁴ визначення впливу політики інтернаціоналізації на забезпечення ефективності освітньої діяльності є серйозним викликом. При вивченні регіональної та національної політики інтернаціоналізації вищої освіти слід звернути увагу не тільки на кількісні показники інтернаціоналізації, але і на вплив інтернаціоналізації на всіх зацікавлених осіб. У той же час, ефективність інтернаціоналізації залежить від фінансування, підходів до

¹³ Kupriyanova, V., Estermann, T., Sabic, N. (2018). Efficiency of Universities: Drivers, Enablers and Limitations. In Curaj, A., Deca, L., Pricopie, R. (eds) European Higher Education Area: The Impact and Future Policies. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-319-77407-7_36.

¹⁴ Helms R. M., Rumbley L. E., Brajkovic L., Mihut G. Internationalizing Higher Education Worldwide: National Policies and Programs. 2015. P. 7. URL:

https://www.researchgate.net/publication/313428029_Internationalizing_Higher_Education_Worldwide_National_Policies_and_Programs.

впровадження політики, взаємодії та узгодженості між різними зацікавленими сторонами. Однак чіткість, відданість, гнучкість і участь широкого кола зацікавлених сторін є ключовими складовими ефективності політики. У той же час, усі відповідні зацікавлені сторони повинні взяти на себе зобов'язання регулярно та ефективно співпрацювати для просування «розумної інтернаціоналізації»¹⁵.

У розділі «Політика та механізми забезпечення ефективності освітньої діяльності в університетах у контексті інтернаціоналізації»¹⁶ подано поняттєво-термінологічний апарат дослідження та визначено теоретичні основи політики та механізмів забезпечення освітньої діяльності в університетах у контексті інтернаціоналізації.

Політика та програми інтернаціоналізації передбачають діяльність, яка інтегрує міжнародний, міжкультурний чи глобальний вимір в освіту. Сюди входять ініціативи із заохочення мобільності, стимулювання науково-дослідницької співпраці та встановлення інституційних партнерських відносин. У деяких випадках термін «політика інтернаціоналізації» використовується безпосередньо як чітка ціль; в інших випадках акцент робиться конкретно на діяльності, що лежить в основі ініціативи, або на інших цілях національної політики¹⁷.

Отже, інтернаціоналізація складається з програм і заходів, призначених для досягнення цілей, поставлених на регіональному, національному чи інституційному рівнях. Програми, таким чином, є невід'ємною частиною політики. І коли уряди реалізують програми, що мають загальнодержавний масштаб і передбачають значне державне фінансування, вони чітко відображають державну політику та наміри і, по суті, встановлюють фактичну політику.

Oxford Student's Dictionary of Current English¹⁸ надає таке пояснення терміну «політика»: 1) план дій, формулювання цілей та ідеалів, наприклад, план прийнятий або запропонований урядом, політичною партією, бізнес компанією; 2) мудра розумна поведінка, мистецтво управління.

Ефективність (efficiency) – результати, досягнуті окремими особами чи організаціями на основі використаних ресурсів. Показник ефективності – оцінка вимірювання прогресу особи/організації у процесі досягнення певної мети або результату¹⁹.

У дослідженні «Аналіз провідного вітчизняного та зарубіжного досвіду щодо забезпечення ефективності освітньої діяльності в університетах в контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення України»²⁰ висвітлено досвід п'яти європейських країн, які мають ефективні стратегії інтернаціоналізації, а саме: Великої Британії, Німеччини, Польщі, Франції, Швеції. Ці країни є членами ЄС (крім Великої Британії), Ради Європи, OECD та UNESCO. Вони також є членами ЕНЕА. Швеція є членом Nordic Council. Міжнародні та регіональні організації мають значний вплив на розвиток вищої освіти, у тому числі стосовно питань співпраці, координації та інтернаціоналізації. Наприклад, вплив ЄС можна побачити у програмах Erasmus+ і Horizon Europe, інших програмах із розбудови освітнього та дослідницького потенціалу²¹.

Новий етап програми Erasmus+ на 2021–2027 рр.²² має бюджет 26,2 млрд євро (14,7 млрд євро у 2014–2020 рр.). У програмі велика увага приділяється соціальній інтеграції, переходу на зелені та цифрові технології та сприянню участі молоді в демократичному житті. Вона підтримує пріоритети та заходи, визначені у European Education Area, Digital Education Action Plan та European Skills Agenda. Erasmus+ пропонує можливості

¹⁵ Аналіз провідного вітчизняного та зарубіжного досвіду щодо забезпечення ефективності освітньої діяльності в університетах в контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення України: препринт (аналітичні матеріали) / О. Бородієнко, Ю. Вітренко, В. Ворона, М. Дебич, О. Паламарчук, О. Слюсаренко, Ж. Таланова; за ред. Ж. Таланової. Київ: Інститут вищої освіти НАПН України, 2022. 148 с. DOI: <https://doi.org/10.31874/978-617-7644-58-2-2022>.

¹⁶ Теоретичні основи політики та механізмів забезпечення ефективності освітньої діяльності в університетах у контексті євроінтеграції: препринт (аналітичні матеріали) / О. Базелюк, Ю. Вітренко, О. Воробйова, В. Ворона, М. Дебич, О. Паламарчук, О. Слюсаренко, Ж. Таланова; за ред. Ж. Таланової. Електронне видання. Київ: Ін-т вищої освіти НАПН України, 2021. 192 с. URL: https://ihed.org.ua/wp-content/uploads/2021/12/evroint-univ_2021-192p.pdf.

¹⁷ Helms R. M., Rumbley L. E., Brajkovic L., Mihut G. Internationalizing Higher Education Worldwide: National Policies and Programs. P. 5. URL: https://www.researchgate.net/publication/313428029_Internationalizing_Higher_Education_Worldwide_National_Policies_and_Programs.

¹⁸ Hornby A.S. Oxford Student's Dictionary of Current English. Oxford University Press, 1984. 770 p.

¹⁹ Словник термінів сфери управління кадровими ресурсами у державному секторі. 2021. 36 с. URL: https://www.nato.int/nato_static_fl2014/assets/pdf/2021/4/pdf/210401-bi-gloss-hrm-ps-uk.pdf.

²⁰ Аналіз провідного вітчизняного та зарубіжного досвіду щодо забезпечення ефективності освітньої діяльності в університетах в контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення України: препринт (аналітичні матеріали) / О. Бородієнко, Ю. Вітренко, В. Ворона, М. Дебич, О. Паламарчук, О. Слюсаренко, Ж. Таланова; за ред. Ж. Таланової. Київ: Інститут вищої освіти НАПН України, 2022. 148 с. DOI: <https://doi.org/10.31874/978-617-7644-58-2-2022>.

²¹ Horizon Europe. URL: https://research-and-innovation.ec.europa.eu/funding/funding-opportunities/funding-programmes-and-open-calls/horizon-europe_en.

²² What is Erasmus+? URL: <https://erasmus-plus.ec.europa.eu/about-erasmus/what-is-erasmus>.

мобільності та співпраці у вищій освіті, професійній освіті та навчанні, шкільній освіті (включаючи дошкільну освіту та догляд), освіті дорослих. ЄС інвестує значні кошти на мобільність науковців і дослідницьку співпрацю у Marie Skłodowska-Curie actions (далі – MSCA)²³.

Nordic Council²⁴ має низку стипендій та грантів, що фінансуються урядами країн Балтійського та Північного регіонів. Програма Nordplus пропонує фінансову підтримку партнерам у сфері навчання впродовж життя у восьми країнах і трьох автономних регіонах. ЄС та Nordic Council не тільки формують політику інтернаціоналізації, а й фінансово підтримують її.

У монографії «Теоретичні засади інтернаціоналізації вищої освіти: міжнародний досвід»²⁵ на підставі аналізу міжнародного досвіду здійснено теоретичне узагальнення інтернаціоналізації вищої освіти у Великій Британії, Німеччині, Польщі, Франції. Виявлено тенденції та визначено особливості інтернаціоналізації національного та інституційного рівнів у цих країнах на національному та інституційному рівнях. Ці країни є лідерами по кількості іноземних студентів. У 2022 р. у світі нараховувалося 6,4 млн міжнародних студентів. Серед європейських країн лідерами по кількості міжнародних студентів є: Велика Британія (10 %), Франція (6 %), Німеччина (5 %)²⁶. П'ятірка країн-постачальників міжнародних студентів по країнах: *Велика Британія (2022)*:²⁷ Китай (129,045), США (30,650), Індія (27,915), Німеччина (18,405), Франція (18,230); *Франція (2022)*:²⁸ Марокко (41,729), Алжир (31,196), Китай (28,436), Італія (14,692) Туніс (13,025); *Німеччина (2022)*:²⁹ Китай (39,871), Індія (20,562), Сирія (13,032), Австрія (11,495), Росія (10,439); *Польща (2022)*:³⁰ Україна (40,698), Білорусь (7,460), Індія (3,748), Чехія (1,627), Норвегія (1,489); *Швеція (2022)*:³¹ Німеччина (3,588), Фінляндія (2,591), Китай (2,529), Індія (2,179), Франція (1,929); *Україна (2020)*:³² Індія (18,095), Марокко (8,832), Туркменістан (5,322), Азербайджан (4,628), Нігерія (4,227).

Згідно з даними ЄДЕБО станом на 1 жовтня 2021 р. розподіл здобувачів за рівнями вищої освіти такий: ступінь «молодший бакалавр» здобували 3 631 особа, «бакалавр» — 718 633 особи, «спеціаліст» 2 750 осіб, «магістр» — 303 336 осіб, всього разом 1,028,350³³. Кількість вітчизняних та міжнародних студентів та відсоток міжнародних від кількості вітчизняних студентів подано у *табл. 1.1*.

²³ About Marie Skłodowska-Curie Actions. URL: <https://marie-skłodowska-curie-actions.ec.europa.eu/about-marie-skłodowska-curie-actions>.

²⁴ The Nordic Council. URL: <https://www.norden.org/en/nordic-council>.

²⁵ Дебич, М. А. Теоретичні засади інтернаціоналізації вищої освіти: міжнародний досвід : монографія. Ніжин : ПП Лисенко, 2019. URL: https://ihed.org.ua/wp-content/uploads/2019/11/Debych_M_2-12-2019_monogr_disert.pdf.

²⁶ Institute of International Education Project Atlas Infographics 2022. A quick look at Global Mobility Trends. URL: https://www.iie.org/wp-content/uploads/2023/03/Project-Atlas_Infographic_2022.pdf.

²⁷ Institute of International Education Project Atlas 2022. United-Kingdom. URL: <https://www.iie.org/en/Research-and-Insights/Project-Atlas/Explore-Data/United-Kingdom>.

²⁸ Institute of International Education Project Atlas 2022. France. URL: <https://www.iie.org/Research-and-Insights/Project-Atlas/Explore-Data/France>.

²⁹ Institute of International Education Project Atlas 2022. Germany. URL: <https://www.iie.org/Research-and-Insights/Project-Atlas/Explore-Data/Germany>.

³⁰ Institute of International Education Project Atlas 2022. Poland. URL: <https://www.iie.org/Research-and-Insights/Project-Atlas/Explore-Data/Poland>.

³¹ Institute of International Education Project Atlas 2022. Sweden. URL: <https://www.iie.org/Research-and-Insights/Project-Atlas/Explore-Data/Sweden>.

³² Іноземні студенти в Україні. <https://studyinukraine.gov.ua/zhittya-v-ukraini/inozemni-studenti-v-ukraini/>.

³³ Річний звіт Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти за 2021 рік / За заг. ред. С. Квіта. К. : Національне агентство із забезпечення якості вищої освіти, 2022. 232 с. URL: <https://naqa.gov.ua/wp-content/uploads/2022/02/%D0%97%D0%B2%D1%96%D1%82-2021.pdf>.

Кількість вітчизняних та міжнародних студентів

Країни	Кількість міжнародних студентів				Кількість студентів у країні
	2019	2020	% від кількості вітчизняних студентів (2020)	2022	2022
Велика Британія	524,250	551,495	22.3 %	633,910	2,117,955
Франція	343,400	358,000	13.4 %	364,756	2,420,244
Німеччина	282,002	302,157	11.7 %	324,729	2,619,416
Польща	72,743	78,259	6.4 %	84,689	1,133,
Швеція	37,888	38,334	10.7 %	33,298	330,876
Україна	80,6470	76,548	0.7 %		1,028,350 (2021)

Примітка: складено автором на основі статистичних даних Institute of International Education Project Atlas 2022.

На національному рівні основними акторами, відповідальними за стратегію інтернаціоналізації, є міністерства/департаменти: Department for Education (Велика Британія)³⁴, Ministry of Higher Education, Research and Innovation (далі – MESRI) (Франція)³⁵, German Federal Ministry of Education and Research (далі – BMBF) (Німеччина)³⁶, Ministry of Science and Higher Education (Польща)³⁷, Ministry of Education and Research (Швеція)³⁸.

Міністерства освіти країн забезпечують нормативно-правову основу вищої освіти та співпрацюють з іншими національними міністерствами та неурядовими організаціями для розвитку міжнародних можливостей вищої освіти. Головною метою національних організацій є: підтримувати видимість вищої освіти на міжнародному ринку освітніх послуг; приваблювати міжнародних студентів для навчання у країні; пропагувати вивчення мови; об'єднувати зусилля для вирішення глобальних проблем³⁹.

Політику, спрямовану на заохочення мобільності студентів, проводять усі досліджувані країни. Студентська мобільність є двох основних типів: “degree mobility”, метою якої є отримання ступеня, та “credit mobility”, метою якої є отримання кредитів. Політика спрямована на залучення іноземних студентів (inbound mobility) та на стимулювання зовнішньої мобільності студентів (outbound mobility). Вона включає конкретні цілі щодо кількості вхідних/вихідних студентів, їхніх рівнів, географічного охоплення. Уряди визнають, що іноземні студенти роблять фінансовий внесок як у ЗВО (через оплату за навчання), так і в місцеві громади, в яких вони живуть (через особисті витрати). Студенти, які навчаються за кордоном, отримують нові навички та знання, які вони застосовують, коли повертаються у свої країни⁴⁰.

Політики та програми сприяння вхідній/вихідній студентській мобільності спрямовані на “degree mobility” або “credit mobility” і включають: *гранти та стипендії; спрощення візової політики; пільговий вступ; маркетингові кампанії “Study in”*.

³⁴ Department for Education (UK). URL: <https://www.gov.uk/government/organisations/department-for-education>.

³⁵ Ministry of Higher Education, Research and Innovation (France, MESRI). URL: <https://fundit.fr/en/institutions/ministry-higher-education-and-research-france-menesr-0>.

³⁶ German Federal Ministry of Education and Research (Germany, BMBF). URL: <https://fundit.fr/en/institutions/german-federal-ministry-education-and-research-bmbf>.

³⁷ Ministry of Science and Higher Education (Poland). URL: <https://www.gov.pl/web/science/ministry1>.

³⁸ Ministry of Education and Research (Sweden). URL: <https://www.government.se/government-of-sweden/ministry-of-education-and-research/>.

³⁹ Аналіз провідного вітчизняного та зарубіжного досвіду щодо забезпечення ефективності освітньої діяльності в університетах в контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення України: препринт (аналітичні матеріали) / О. Бородієнко, Ю. Вітренко, В. Ворона, М. Дебич, О. Паламарчук, О. Слюсаренко, Ж. Таланова; за ред. Ж. Таланової. Київ: Інститут вищої освіти НАПН України, 2022. 148 с. DOI: <https://doi.org/10.31874/978-617-7644-58-2-2022>.

⁴⁰ Аналіз провідного вітчизняного та зарубіжного досвіду щодо забезпечення ефективності освітньої діяльності в університетах в контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення України: препринт (аналітичні матеріали) / О. Бородієнко, Ю. Вітренко, В. Ворона, М. Дебич, О. Паламарчук, О. Слюсаренко, Ж. Таланова; за ред. Ж. Таланової. Київ: Інститут вищої освіти НАПН України, 2022. 148 с. DOI: <https://doi.org/10.31874/978-617-7644-58-2-2022>.

Таким чином, ефективність освітньої діяльності у контексті інтернаціоналізації на національному рівні забезпечується: нормативно-правовою базою, яка сприяє мобільності студентів/науково-педагогічних працівників, постачальників освіти та академічних програм; визнанням кваліфікацій вищої освіти; забезпеченням якості вищої освіти; фінансуванням.

Вплив регіональної та національної політики інтернаціоналізації на ефективність освітньої діяльності, значною мірою, вимірюється кількісними показниками. Оскільки стратегії інтернаціоналізації супроводжуються фінансовими інвестиціями для забезпечення їхньої реалізації, кількісний фінансовий аналіз вказує на ефективність політики.

1.3. Критерії та показники інтернаціоналізації як складові механізму забезпечення оцінювання ефективності освітньої діяльності університетів в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни

Підкритерій 4.5 Критерію «Навчання і викладання за освітньою програмою» стосується інтернаціоналізації діяльності ЗВО. Він вимагає від закладу продемонструвати, що навчання, викладання і наукові дослідження пов'язані із визначеною інституційною політикою та стратегією інтернаціоналізації, а сам зміст освіти, де це є застосовним, передбачає ознайомлення із сучасними досягненнями світової науки у відповідній галузі. Для аналізу політик та механізмів забезпечення ефективності освітньої діяльності у контексті інтернаціоналізації та визначення критеріїв і показників інтернаціоналізації як складових оцінювання ефективності освітньої діяльності університетів обрано університети, які входять до міжнародних рейтингів Academic Ranking of World Universities (далі – ARWU) (європейські університети), QS World University Ranking та Times Higher Education (українські університети), оскільки індикатори оцінювання у цих рейтингах свідчать про високий ступінь інтернаціоналізації навчання, викладання та досліджень в університеті.

Як відомо, міжнародні університетські рейтинги суттєво підвищують видимість та впізнаваність університету. Позиція університету у рейтингах є інструментом для оцінювання якості та вказує на ефективність освітньої діяльності. Саме тому для аналізу політик і механізмів забезпечення ефективності освітньої діяльності у контексті інтернаціоналізації та визначення критеріїв та показників обрано європейські університети, які входять до ARWU 2021⁴¹: University of Cambridge – 3, University of Oxford – 7 (Велика Британія, 8 у топ 100); University of Munich – 48, Technical University of Munich – 52 (Німеччина, 4 у топ 100); Paris-Saclay University – 13, Sorbonne University – 35 (Франція, 4 у топ 100); Karolinska Institute – 42, Stockholm University – 74 (Швеція, 3 у топ 100); Jagiellonian University – 401-500, University of Warsaw – 401-500 (Польща, 10 у 401-1000).

ARWU⁴² оцінює видатні досягнення науково-дослідницької роботи університетів і будується на основі шести індикаторів. П'ять індикаторів із шести свідчать про високий ступінь інтернаціоналізації навчання, викладання та досліджень університету: кількість випускників-лауреатів Нобелівської або Філдсівської премій (Alumni) – 10 %; кількість співробітників-лауреатів Нобелівської або Філдсівської премій (Award) – 20 %; кількість найбільш часто цитованих дослідників у різних предметних областях (HiCi) – 20 %; кількість статей, опублікованих у журналах Nature&Science (N&S) – 20 %; кількість статей, проіндексованих у ScienceCitationIndex – Expanded і SocialSciencesCitationIndex (PUB) – 20 %.

Для аналізу політик та механізмів забезпечення ефективності освітньої діяльності у контексті інтернаціоналізації та визначення критеріїв та показників, як складових оцінювання ефективності освітньої діяльності університетів, обрано українські університети на основі рейтингів QS World University Rankings та Times Higher Education.

QS World University Rankings⁴³ оцінює університети за шістьма індикаторами, з яких на інтернаціоналізацію вказують три індикатори, а саме: частка іноземців у науково-викладацькому складі – 5 %; частка іноземців у загальній кількості студентів – 5 %; кількість цитувань на одного співробітника – 20 %.

Times Higher Education⁴⁴ оцінює інтернаціоналізацію університетів за такими трьома індикаторами інтернаціоналізації: співвідношення іноземних студентів до загальної кількості студентів (2,5 %); співвідношення іноземних викладачів до загальної кількості викладачів (2,5 %); співвідношення наукових праць, надрукованих у співавторстві з іноземними дослідниками до загальної кількості наукових праць (2,5 %).

⁴¹ Academic Ranking of World Universities 2021. URL: <https://www.shanghairanking.com/rankings/arwu/2021>.

⁴² About Academic Ranking of World Universities. URL: <http://www.shanghairanking.com/aboutarwu.html>.

⁴³ QS World University Rankings. URL: https://en.wikipedia.org/wiki/QS_World_University_Rankings.

⁴⁴ Курбатов С. В. Рейтинги як інструмент розвитку лідерського потенціалу університетів: *навчальний посібник* /; за заг. ред. С. А. Калашнікової. К.: ДП «НВЦ «Пріоритети», 2016. 40 с. С. 10. URL: https://ihed.org.ua/wpcontent/uploads/2018/09/rejtingi_instrument_rozvl_liderskogo_potentsialu_universitetiv.pdf.

Таким чином, 6 українських університетів є у Times Higher Education⁴⁵ та QS World University Rankings⁴⁶, що свідчить про високий рівень інтернаціоналізації у цих університетах, а отже й про ефективність освітньої діяльності у контексті інтернаціоналізації: Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна (511–520, QS), Київський національний університет імені Тараса Шевченка (601–650, QS), Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут» (651–700, QS), Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського» (701–750, QS), Сумський державний університет (701–750, QS), Національний університет «Львівська політехніка» (801–1000, QS).

Аналіз інституційних стратегій інтернаціоналізації європейських університетів⁴⁷ дозволив зробити такі висновки. За інтернаціоналізацію освітньої та наукової діяльності відповідає міжнародний офіс. В університетах немає документу стратегії, але всі досліджувані університети демонструють міжнародний статус у навчанні, викладанні та науковій діяльності. Університети підтримують вхідну/вихідну академічну мобільність та мобільність науковців. Для цього використовують такі механізми: стипендіальні програми, університетські альянси, двосторонні та багатосторонні угоди про співпрацю. Університети приділяють увагу вивченню іноземних мов, багатомовності та міжкультурності. Високий рівень якості та ефективності освітньої діяльності підтверджується створенням зарубіжних філій та МООС. Європейські університети мають більше можливостей для фінансування міжнародної активності університетів та учасників освітнього процесу.

Аналіз стратегій інтернаціоналізації українських університетів⁴⁸ дозволив зробити такі висновки. Усі університети мають документ – стратегію інтернаціоналізації університету із чітко визначеними цілями та формами інтернаціоналізації українською та англійською мовами. За інтернаціоналізацію відповідає проректор із міжнародних зв'язків та міжнародний відділ. Стратегія інтернаціоналізації більше орієнтована на набір іноземних студентів на навчання та на міжнародну публікаційну активність науково-педагогічних працівників. З метою поглиблення наукових зв'язків, зміцнення міжнародної співпраці та інтенсифікації процесу навчання університети організовують низку заходів навчального характеру з акцентом на міжкультурній комунікації учасників із різних країн: літні (зимові) школи, мовні курси та тренінги. Університети мають програми подвійних дипломів та є активними учасниками європейських проєктів.

На основі аналізу стратегій інтернаціоналізації університетів⁴⁹ визначено, що механізмами забезпечення ефективності освітньої діяльності в університетах у контексті інтернаціоналізації є: міжнародні рейтинги університетів, міжнародні асоціації університетів, регіональні/національні програми фінансування академічної мобільності та наукових досліджень. Для забезпечення ефективності освітньої діяльності у контексті інтернаціоналізації важливими є три складові: *організація інтернаціоналізації університету; інтернаціоналізація викладання/навчання; інтернаціоналізація дослідження*. Кожна складова має свої критерії (вимоги) та показники для оцінювання ефективності освітньої діяльності.

1. Організація інтернаціоналізації університету:

- структурний/ підрозділ/, відповідальний за міжнародну діяльність (проєкти, мобільність тощо)
- англійський сайт (вкл. переклад основних документів ЗВО)
- стратегія інтернаціоналізації (вкл. переклад англійською мовою)
- можливості для вивчення іноземних мов для студентів / науково-педагогічних працівників / адміністративних працівників / допоміжного персоналу.

⁴⁵ The Times Higher Education World University Ranking s 2022. URL: [https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/2022#!/page/0/length/25/locations/UKR/sort by/rank/sort order/asc/cols/stats](https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/2022#!/page/0/length/25/locations/UKR/sort%20by/rank/sort%20order/asc/cols/stats).

⁴⁶ QS World University Rankings 2022 – Ukraine. URL: <https://www.universityrankings.ch/results?ranking=QS®ion=World&year=2022&q=Ukraine>.

⁴⁷ Аналіз провідного вітчизняного та зарубіжного досвіду щодо забезпечення ефективності освітньої діяльності в університетах в контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення України: препринт (аналітичні матеріали) / О. Бородієнко, Ю. Вітренко, В. Ворона, М. Дебич, О. Паламарчук, О. Слюсаренко, Ж. Таланова; за ред. Ж. Таланової. Київ: Інститут вищої освіти НАПН України, 2022. 148 с. DOI: <https://doi.org/10.31874/978-617-7644-58-2-2022>.

⁴⁷ Horizon Europe. URL: https://research-and-innovation.ec.europa.eu/funding/funding-opportunities/funding-programmes-and-open-calls/horizon-europe_en.

⁴⁸ Аналіз провідного вітчизняного та зарубіжного досвіду щодо забезпечення ефективності освітньої діяльності в університетах в контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення України: препринт (аналітичні матеріали) / О. Бородієнко, Ю. Вітренко, В. Ворона, М. Дебич, О. Паламарчук, О. Слюсаренко, Ж. Таланова; за ред. Ж. Таланової. Київ: Інститут вищої освіти НАПН України, 2022. 148 с. DOI: <https://doi.org/10.31874/978-617-7644-58-2-2022>.

⁴⁹ Аналіз провідного вітчизняного та зарубіжного досвіду щодо забезпечення ефективності освітньої діяльності в університетах в контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення України: препринт (аналітичні матеріали) / О. Бородієнко, Ю. Вітренко, В. Ворона, М. Дебич, О. Паламарчук, О. Слюсаренко, Ж. Таланова; за ред. Ж. Таланової. Київ: Інститут вищої освіти НАПН України, 2022. 148 с. DOI: <https://doi.org/10.31874/978-617-7644-58-2-2022>.

2. Інтернаціоналізація викладання/навчання:

- кількість іноземних студентів/викладачів
- % іноземних студентів /викладачів
- співвідношення викладачі/іноземні студенти (у межах галузі знань)
- кількість/% спільних програм (спільних/подвійних /багатосторонніх дипломів) із зарубіжними

ЗВО, зокрема магістерських програм Еразмус Мундус

- кількість/% освітніх програм іноземною/англійською мовою
- кількість/% освітніх програм, акредитованих іноземними Агенціями із забезпечення якості
- кількість міжнародних проєктів
- обсяг грантового фінансування (включаючи придбане обладнання) за міжнародними проєктами
- кількість міжнародних мобільностей студентів
- % студентів, які взяли участь у міжнародній мобільності
- кількість міжнародних мобільностей викладачів
- % викладачів, які взяли участь у міжнародній мобільності
- кількість міжнародних мобільностей адміністративних працівників
- % адміністративних працівників, які взяли участь у міжнародній мобільності
- кількість викладачів із сертифікатами B2 (TOEFL, IELTS)
- % викладачів з сертифікатами B2 (TOEFL, IELTS) від загальної кількості викладачів ЗВО

3. Інтернаціоналізація дослідження:

- кількість спільних міжнародних наукових проєктів
- обсяг грантового фінансування (вкл. придбане обладнання) за міжнародними науковими

проєктами

- кількість спільних публікацій із зарубіжними колегами
- кількість публікацій англійською мовою у вітчизняних/закордонних виданнях.

Ефективність освітньої діяльності у контексті інтернаціоналізації на інституційному рівні забезпечується комплексною стратегією інтернаціоналізації університету та залученістю усіх учасників освітнього процесу.

18

Ефективність освітньої діяльності у контексті інтернаціоналізації – досягнення найкращих можливих результатів унаслідок інтеграції міжнародної складової у всі сфери діяльності університету з урахуванням наявних ресурсів, щоб задовольнити потреби усіх учасників освітнього процесу та зробити вагомий внесок у розвиток університету та суспільства в цілому.

Більшість досліджуваних університетів є членами EUA⁵⁰, яка відіграє ключову роль у реформах європейської вищої освіти, сприяє розвитку спільної європейської ідентичності для сектору вищої освіти, впливаючи на політику, оскільки члени EUA впроваджують спільні освітні структури, забезпечення якості та підзвітності та взаємне визнання дипломів та кваліфікацій. EUA підтримує та заохочує мобільність студентів та персоналу. Участь університетів у глобальних та регіональних мережах сприяє не тільки інтернаціоналізації навчання та досліджень, але й підвищенню ефективності освітньої та наукової діяльності. Мережі провідних університетів пропонують можливості для студентів та науковців розвивати найкращі практики шляхом взаємного обміну досвідом. Щороку вони організують лекції, семінари і конференції на теми, пов'язані з вирішенням глобальних питань.

Найбільшу кількість національних мереж має Велика Британія та Німеччина. Ці мережі сприяють обміну досвідом та передовими практиками. Університети досліджуваних країн та членство у глобальних, регіональних та національних мережах подано у *табл. 1.2*.

⁵⁰ European University Association. Who we are. URL: <https://eua.eu/about/who-we-are.html>.

Членство університетів у глобальних, регіональних та національних університетських мережах

№ п/п	Глобальні мережі	Університети
1	2	3
1.	International Alliance of Research Universities, IARU	University of Cambridge, University of Oxford
2.	International Research Universities Network, IRUN	Jagiellonian University
3.	International Association of Universities, IAU	КНУ імені Тараса Шевченка
№ п/п	Регіональні мережі	Університети
1.	European University Association, EUA	University of Cambridge, University of Oxford, Stockholm University, Technical University of Munich, Jagiellonian University, Sorbonne University, КНУ імені Тараса Шевченка, НТУ «ХПІ», Національний університет «Львівська політехніка»
2.	League of European Research Universities, LERU	University of Cambridge, University of Oxford, Ludwig-Maximilian University of Munich,
3.	Europaeum	University of Oxford, Ludwig-Maximilian University of Munich, Jagiellonian University
4.	Network of Universities from the Capitals of Europe, UNICA	Stockholm University, Sorbonne University
5.	Coimbra Group	Jagiellonian University
6.	Utrecht Network	Jagiellonian University
7.	Una Europa	Jagiellonian University
8.	Guild of European Research-Intensive Universities	Jagiellonian University
9.	European Association for International Education, EAIE	Jagiellonian University, Technical University of Munich
10.	Top International Managers in Engineering, T.I.M.E.	Technical University of Munich
11.	EuroTech Universities Alliance	Technical University of Munich
12.	ATHENS Programme (for Advanced Technology Higher Education Network/Socrates)	Technical University of Munich
№ п/п	Національні мережі	Університети
1.	Golden Triangle	University of Cambridge, University of Oxford
2.	G5	University of Cambridge, University of Oxford
3.	Russel Group	University of Cambridge, University of Oxford
4.	Universities UK	University of Cambridge, University of Oxford
5.	Science and Engineering South Consortium, SES	University of Cambridge, University of Oxford
6.	Association of Swedish Higher Education Institutions	Karolinska Institute
7.	University Sports	University of Warsaw
8.	Association of Poland	University of Warsaw
9.	TU9 German Universities of Technology e. V.	Technical University of Munich

1	2	3
10.	Excellence Initiative of the German Council of Science and Humanities and the German Research Foundation , DFG	Technical University of Munich
11.	German Excellence Universities	Ludwig-Maximilian University of Munich
12.	Bavarian International Academic Centers	Ludwig-Maximilian University of Munich

Примітка: складено автором за даними Вікіпедії.

Міжнародну активність університету засвідчує Erasmus+ Charter for Higher Education 2021–2027 pp. (далі – ECHE)⁵¹ – документ Європейської Комісії, у якому описано основні принципи організації мобільності студентів і викладачів, такі як повне визнання результатів навчання, відповідна підготовка до мобільності, консультування учасників. ECHE окреслює фундаментальні принципи, яких повинен дотримуватися університет при організації та реалізації мобільності та співпраці, а також визначає вимоги, яких він погоджується дотримуватися, щоб забезпечити високу якість послуг і процедур, надавати надійну та прозору інформацію. Європейські університети є підписантами ECHE та є активними учасниками програми.

Twinning⁵² – це модель співпраці між закладами, яка координується Cormack Consultancy Group та Фондом Президента України з питань освіти, науки і спорту за підтримки Universities UK International. Ініціатива дозволяє зарубіжним університетам підтримувати українські університети. Партнерами українських університетів є:

- Львівський національний університет імені Івана Франка та University of Birmingham
- Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна та University of York
- Національний університет «Львівська політехніка» та Nottingham Trent University
- Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут» та University of Derby
- Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря

Сікорського» та University of Sheffield

- Харківський національний економічний університет імені Симона Кузнеця та Abertay University
- Сумський державний університет та University of Liverpool
- Київський національний університет імені Тараса Шевченка та University of Edinburgh
- Київський національний університет імені Тараса Шевченка та University of Maryland (США).

Collaborative Online International Learning (далі – COIL)⁵³ – нова методологія навчання, розроблена в Університеті штату Нью-Йорк у 2004 р. Загальна мета COIL полягає в тому, щоб надати студентам досвід, який можна порівняти з тим, який вони набувають під час міжнародного міжособистісного навчання, але онлайн. COIL сприяє інтернаціоналізації шляхом: інтернаціоналізації освітньої програми/навчального плану; створення можливостей для інтернаціоналізації вдома; полегшення доступу до міжкультурних обмінів для студентів, які не мають часу чи фінансових ресурсів для навчання за кордоном.

European Universities Alliances⁵⁴ об'єднують нове покоління європейців, які мають змогу навчатися та працювати в різних європейських країнах, різними мовами, а також у різних секторах та академічних дисциплінах. Завдяки цим альянсам студенти можуть здобути ступінь, поєднуючи навчання в кількох європейських країнах, що сприяє міжнародній конкурентоспроможності закладів вищої освіти Європи. 50 альянсів включають понад 430 університетів у 35 країнах. У 2023 р. близько 30 університетів України приєдналися до альянсів. У European University of Technology представлений Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського». У 2022 р. Львівський

⁵¹ Erasmus Charter for Higher Education 2021–2027 Guidelines. URL: <https://erasmus-plus.ec.europa.eu/document/erasmus-charter-for-higher-education-2021-2027-guidelines>.

⁵² Twinning partnerships. URL: <https://www.twinningukraine.com/signed-partnerships>.

⁵³ Collaborative Online International Learning. Key concepts and objectives. URL: <https://www.urv.cat/en/about/get-to-know/internationalisation/coil/objectius/>.

⁵⁴ Erasmus+: нове фінансування для альянсів європейських університетів стимулює співпрацю у сфері вищої освіти. URL: https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/IP_23_3634.

національний університет імені Івана Франка⁵⁵ став асоційованим (стратегічним) партнером European Universities Alliances EC2U. Загалом European Universities alliances ставить перед собою завдання забезпечити високу якість освітнього процесу, досягти найвищих стандартів наукових досліджень та інновацій, поглибити інтеграцію університетів у світовий освітній та науковий простір а також створити сучасну інформаційно-комунікаційну та соціальну інфраструктуру. Варто зазначити, що Львівський національний університет імені Івана Франка став єдиним закладом вищої освіти України у складі European Universities Alliances.

Війна, розв'язана росією проти України, суттєво вплинула на сферу вищої освіти України та університети зокрема. Станом на травень 2023 р. пошкоджено 60 та повністю знищено 9 ЗВО (<https://saveschools.in.ua/>). Велика кількість учнів, здобувачів вищої освіти та науково-педагогічних працівників виїхали за кордон. Ці обставини обумовлюють необхідність обов'язкового врахування у Плані відновлення України за напрямом «Освіта і наука»⁵⁶ конкретних заходів щодо відновлення сфери вищої освіти України. У документі зазначено, що політика відновлення та розвитку сфер освіти, науки та інновацій у післявоєнний час буде спрямована на підвищення якості та доступності освіти, розвитку науки, синхронізації їх з освітнім та дослідницьким простором Європейського Союзу шляхом реалізації стратегічних цілей за наступними пріоритетними напрямами: перезавантаження роботи з іноземними студентами для забезпечення привабливості та конкурентоспроможності українських закладів вищої освіти на світовому ринку освітніх послуг; зручний та прозорий вступ для іноземних громадян до закладів вищої освіти, розвиток англомовних освітніх програм. Планується, що 200 тис. іноземних студентів здобуватимуть вищу освіту в Україні.

У проєкті Плану відновлення України (Матеріали робочої групи «Освіта і наука»)⁵⁷ серед ключових викликів названо «недостатній рівень інтернаціоналізації вищої освіти України у світову та, особливо, європейську системи вищої освіти, бар'єри до залучення іноземних викладачів до викладання та іноземних студентів до навчання або стажування в Україні за програмами обміну». Ключовими можливостями (узагальнено для визначеної сфери) є інтернаціоналізація закладів вищої освіти (наукових установ) через розширення можливостей участі в міжнародних проєктах і програмах ЄС та інших країн, залучення іноземних студентів і викладачів, дослідників; підтримка активної частини освітянського середовища прогресивних змін.

У проєкті Плану відновлення України стосовно інтернаціоналізації вищої освіти визначено проблеми, цілі спрямовані на вирішення визначеної проблеми та вимірювані показники досягнення цілі.

Ціль 4 Інтернаціоналізація вищої освіти України включає наступні кроки на *етап 1: червень 2022 року* — *кінець 2022 року*:

- запровадження дистанційного вступу іноземців до українських університетів на регулярній основі;
- визначення пріоритетних заходів із вивчення англійської мови;
- приведення переліку галузей знань у відповідність до МСКО.

Стратегічна ціль 4 Інтернаціоналізація вищої освіти України у Стратегії розвитку вищої освіти в Україні на 2022—2032 рр.⁵⁸ має такі операційні цілі: забезпечення порівнюваності та визнання українських освітніх кваліфікацій в Європі та світі; впровадження кращого іноземного освітнього досвіду в Україні; динамічне зростання кількості іноземних студентів в Україні; адаптація випускників закладів вищої освіти до життя та роботи в мультикультурному середовищі; збільшення кількості проєктів міжнародної освітньо-наукової співпраці, інтеграція наукових та науково-педагогічних працівників до світового наукового простору. Очікуваними результатами є: забезпечення відкритості системи вищої освіти України та впровадження кращого світового досвіду; формування закладами вищої освіти навичок життя та роботи в мультикультурному середовищі, що приваблюють іноземних студентів якістю освіти та умовами навчання; проведення українськими вченими разом з іноземними колегами досліджень найвищого наукового ґатунку. Показники досягнення цілей: середня кількість країн ЕНЕА, які мають більш високі показники реалізації принципів Болонського процесу (за індикаторами (Scorecard indicators) Звітів про імплементацію Болонського процесу), у 2030 р. — 15; кількість іноземців та осіб без громадянства серед студентів, які здобувають вищу освіту в

⁵⁵ Львівський університет став партнером Альянсу європейських університетів EC2U. URL: <https://lnu.edu.ua/lvivskyy-universytet-stav-partnerom-aliansu-ievropeyskykh-universytetiv-ec2u/>.

⁵⁶ Проєкт Плану відновлення України (Матеріали робочої групи «Освіта і наука»), 2022. с.15–20. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/gromadske-obgovorennya/2022/08/19/NO.projekt.Planu.vidnovl.Osv.i.nauky-19.08.2022.pdf>.

⁵⁷ Проєкт Плану відновлення України (Матеріали робочої групи «Освіта і наука»), 2022. с.162–164. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/gromadske-obgovorennya/2022/08/19/NO.projekt.Planu.vidnovl.Osv.i.nauky-19.08.2022.pdf>.

⁵⁸ Стратегія розвитку вищої освіти в Україні на 2022-2032 роки. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/news/2022/04/15/VO.plan.2022-2032/Stratehiya.rozv.VO-23.02.22.pdf>.

Україні, у 2032 р. — 120 тис. осіб; питома вага штатних науково-педагогічних та наукових працівників, які мають не менше п'яти наукових публікацій у фахових наукових виданнях категорії "А", у 2032 р. — 25 відсотків.

Проаналізувавши статистичні дані Державного підприємства (далі – ДП) «Український державний центр міжнародної освіти»⁵⁹, слід зробити висновок, що зарахувати 120 чи 200 тисяч іноземних студентів до ЗВО України є мало досяжною метою у найближчому майбутньому. Найбільше іноземців було у 2019 р. (80470). Пандемія спричинила скорочення до 76548 іноземних студентів у 2020 р. Кількість ЗВО в Україні, які навчають іноземних студентів, становила 455 у 2019–2020 рр., потім зменшилася до 394 у 2020–2021 рр. Найпопулярнішими університетами серед іноземних студентів (2019) є: Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна (4277), Харківський національний медичний університет (4215), Національний медичний університет імені О.О. Богомольця (3061), Одеський національний медичний університет (2935), Запорізький державний медичний університет (2860). У першу десятку країн походження іноземних студентів увійшли: Індія (18095), Марокко (8832), Туркменістан (5322), Азербайджан (4628), Нігерія (4227), Китай (4055), Туреччина (3999), Єгипет (3048), Ізраїль (2107), Узбекистан (1585). Дані про кількість іноземних студентів після 2020 р. відсутні на сайті Українського державного центру міжнародної освіти (<https://studyinukraine.gov.ua/uk/statistic-data-presentation/>).

У Стратегії розвитку ДП «Український державний центр міжнародної освіти»⁶⁰ визначено сприятливі фактори для збільшення кількості іноземних студентів. Зокрема, запропоновано запровадити електронну візу та онлайн-вступ іноземців на навчання в Україні через Єдину міжвідомчу електронну платформу в сфері набору іноземних студентів.

Однак, враховуючи війну в Україні та пошкодження інфраструктури ЗВО, не можна очікувати збільшення кількості іноземних студентів в українських ЗВО.

Заслуговує на увагу ціль щодо вивчення англійської мови. Мовна політика в умовах глобалізації та інформаційної відкритості національних кордонів перетворюється на важливий стратегічний фактор поступального розвитку суспільства, позитивного розвитку міжнародних відносин, інтернаціоналізації освіти і наукових досліджень.

Слід зауважити, що Міністерство освіти і науки (далі – МОН) та British Council в Україні розпочали наступний етап професійного розвитку вчителів англійської мови закладів загальної середньої освіти,²² головною метою якого є забезпечення наступності та сталості у навчанні іноземних мов відповідно до Концепції «Нова українська школа».

Загалом рівень володіння англійською мовою в Україні є низьким. Відповідно до рейтингу English Proficiency Index (EPI) в 2016 р. Україна посіла 41 місце серед 72 країн, які входили в дослідження. Цей результат є гіршим за показник 2015 р., коли Україна була на 34 місці, а в рейтингу 26 європейських країн у 2016 р. Україна серед останніх⁶¹.

Багато урядів відреагували на підвищений попит володіння англійською мовою, опублікувавши рекомендації або «еталонні показники» для цільових рівнів англійської мови для студентів, викладачів і науковців, визначених за шестирівневою шкалою Common European Framework of Reference for Languages: Learning, Teaching, Assessment (2001). Нещодавнє опитування, проведене British Council в регіоні Широкої Європи, показало рівні, які були обов'язковими або рекомендованими в країнах регіону⁶². У *табл. 1.3* показано рівень володіння англійською мовою, обов'язковий або рекомендований в Україні.

⁵⁹ Іноземні студенти в Україні. URL: <https://studyinukraine.gov.ua/zhittya-v-ukraini/inozemni-studenti-v-ukraini/>.

⁶⁰ Стратегія розвитку державного підприємства "Український державний центр міжнародної освіти". URL: <https://studyinukraine.gov.ua/strategiya/>.

⁶¹ Bolitho R., West R. The internationalisation of Ukrainian universities: the English language dimension. URL: https://www.britishcouncil.org/sites/default/files/2017-10-04_ukraine_report_h5_en.pdf.

⁶² Bolitho R., West R. The internationalisation of Ukrainian universities: the English language dimension. URL: https://www.britishcouncil.org/sites/default/files/2017-10-04_ukraine_report_h5_en.pdf.

Володіння англійською на обов'язковому або рекомендованому рівні по всій Україні

№	Категорії	Рівень
1.	Випускники шкіл	B1
2.	Випускники університетів (нелінгвістичного спрямування)	B2
3.	Випускники університетів (лінгвістичного спрямування)	Критерії ще не встановлено
4.	Вчителі початкової школи	Критерії ще не встановлено
5.	Вчителі англійської мови у середній школі	C1
6.	Викладачі англійської мови в університетах	B2
7.	Викладачі англійської мови професійного спрямування, викладачі фахових дисциплін	B2

Міністерство освіти і науки України запропонувало для громадського обговорення проект «Методичні рекомендації щодо забезпечення якісного вивчення, викладання та використання англійської мови у вищих навчальних закладах України»⁶³, розроблені Міністерством освіти і науки України в рамках реалізації «Концептуальних засад розвитку державної політики розвитку англійської мови у сфері вищої освіти», з метою підвищення якості викладання, вивчення та використання англійської мови у закладах вищої освіти України. Цей документ підготовлено з урахуванням засад законопроекту «Про функціонування англійської мови як мови міжнаціонального спілкування в Україні», а також Рекомендацій Ради Європейського Союзу від 22 травня 2018 р. щодо ключових компетентностей для навчання впродовж життя. Документ містить рекомендації керівництву закладів вищої освіти України, викладачам англійської мови за професійним спрямуванням та англійської мови за академічним спрямуванням закладів вищої освіти, викладачам фахових дисциплін англійською мовою.

Міністерство освіти і науки України розробило та затвердило на засіданні Колегії Концепцію розвитку англійської мови у закладах вищої освіти⁶⁴. Документ передбачає організацію мовних курсів та інтенсивів, обов'язковою умовою для вступу буде знання англійської мови на рівні не нижче B1, для випуску – B2.

16 грудня 2022 р. Кабінет Міністрів України прийняв постанову № 1392 «Про внесення змін до переліку 23 галузей знань і спеціальностей, за якими здійснюється підготовка здобувачів вищої освіти»⁶⁵. Зміни зумовлені розвитком ринку праці, новими загрозами та завданнями, які постають перед Україною.

Таким чином, зроблено певні кроки на виконання Цілі 4 Інтернаціоналізація вищої освіти України Плану відновлення України стосовно інтернаціоналізації вищої освіти. Однак, більшість запропонованих документів щодо вивчення англійської мови все ще на стадії громадського обговорення.

Висновки до розділу

Політика інтернаціоналізації вищої освіти спрямована на співпрацю та партнерство не тільки між європейськими системами вищої освіти, а й на глобальний рівень. Покращення якості викладання та навчання залишається дуже важливою вигодою інтернаціоналізації майже в усіх регіонах світу.

Регіональні організації ЄС та Nordic Council не тільки формують політику інтернаціоналізації, а й фінансово підтримують її. Міністерства освіти забезпечують нормативно-правову основу вищої освіти та співпрацюють з іншими національними міністерствами та організаціями для розвитку міжнародних можливостей вищої освіти. Головною метою національних організацій є: підтримувати видимість вищої освіти на міжнародному ринку освітніх послуг; приваблювати міжнародних студентів для навчання у країні; пропагувати вивчення мови; об'єднувати зусилля для вирішення глобальних проблем.

Політику, спрямовану на заохочення мобільності студентів, проводять усі досліджувані країни. Студентська мобільність є двох основних типів: “degree mobility”, метою якої є отримання ступеню, та “credit mobility”, метою якої є набуття кредитів ЄКТС. Політика спрямована на залучення іноземних студентів (inbound

⁶³ Методичні рекомендації щодо забезпечення якісного вивчення, викладання та використання англійської мови у закладах вищої освіти України. <https://mon.gov.ua/ua/news/mon-proponuye-do-gromadskogo-obgovorennya-proyekt-nakazu-metodichni-rekomendaciyi-shodo-zabezpechennya-yakisnogo-vivchennya-vikladannya-ta-vikoristannya-anglijskoyi-movi-u-zakladah-vishoyi-osviti-ukrayini>.

⁶⁴ Концепція розвитку англійської мови в університетах. <https://mon.gov.ua/ua/news/mon-stvorilo-koncepciyu-rozvitku-anglijskoyi-v-universitetah-u-dotatku-riven-v1-obov'yazkova-umova-vstupu-v2-vipusku-vikladannya-profilnih-disciplin-inozemnoyu-ta-movni-skriningi>.

⁶⁵ Про внесення змін до переліку галузей знань і спеціальностей, за якими виконується підготовка здобувачів вищої освіти : Постанова КМУ від 16 грудня 2022 р. № 1392. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1392-2022-%D0%BF#Text>.

mobility) та на стимулювання зовнішньої мобільності студентів (outbound mobility). Вона включає конкретні цілі щодо кількості вхідних/вихідних студентів, їхніх рівнів, географічного охоплення. Уряди визнають, що іноземні студенти роблять фінансовий внесок як у ЗВО (через оплату за навчання), так і в місцеві громади, в яких вони живуть (через особисті витрати). Студенти, які навчаються за кордоном, отримують нові навички та знання, які вони застосовують, коли повертаються у свої країни.

Механізмами забезпечення ефективності освітньої діяльності в університетах у контексті інтернаціоналізації є: міжнародні рейтинги університетів, міжнародні асоціації університетів, програми фінансування академічної мобільності та наукових досліджень. За результатами аналізу європейських та українських стратегій інтернаціоналізації сформульовано критерії та показники ефективності освітньої діяльності у контексті інтернаціоналізації.

Для забезпечення ефективності освітньої діяльності у контексті інтернаціоналізації важливими є, передусім, три складові: *організація інтернаціоналізації університету; інтернаціоналізація викладання/навчання; інтернаціоналізація дослідження*. Кожна складова має свої критерії (вимоги) та показники для оцінювання ефективності.

Список використаних джерел

1. Аналіз провідного вітчизняного та зарубіжного досвіду щодо забезпечення ефективності освітньої діяльності в університетах в контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення України: препринт (аналітичні матеріали) / О. Бородієнко, Ю. Вітренко, В. Ворона, М. Дебич, О. Паламарчук, О. Слюсаренко, Ж. Таланова; за ред. Ж. Таланової. Київ: Інститут вищої освіти НАПН України, 2022. 148 с. DOI: <https://doi.org/10.31874/978-617-7644-58-2-2022>.

2. Дебич М. А. Теоретичні засади інтернаціоналізації вищої освіти: міжнародний досвід : монографія. Ніжин : ПП Лисенко, 2019. URL: https://ihed.org.ua/wp-content/uploads/2019/11/Debych_M_2-12-2019_monogr_disert.pdf.

3. Erasmus+: нове фінансування для альянсів європейських університетів стимулює співпрацю у сфері вищої освіти. URL: https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/IP_23_3634.

4. Іноземні студенти в Україні. URL: <https://studyinukraine.gov.ua/zhittya-v-ukraini/inozemni-studenti-v-ukraini/>.

5. Концепція розвитку англійської мови в університетах. URL: <https://mon.gov.ua/ua/news/mon-stvorilo-konceptiyu-rozvitku-anglijskoyi-v-universitetah-u-dodatku-riven-v1-obovyazkova-umova-vstupu-v2-vipusku-vikladannya-profilnih-disciplin-inozemnoyu-ta-movni-skriningi>.

6. Курбатов С. В. Рейтинги як інструмент розвитку лідерського потенціалу університетів: *навчальний посібник* / за заг. ред. С.А. Калашнікової. К.: ДП «НВЦ «Пріоритети», 2016. 40 с. URL: https://ihed.org.ua/wpcontent/uploads/2018/09/rejtingi_instrument_rozv_liders_Universitets_Kurbatov.S_2016_40c.pdf. С. 10.

7. Львівський університет став партнером Альянсу європейських університетів EC2U. URL: <https://lnu.edu.ua/lvivskyy-universytet-stav-partnerom-aliansu-ievropeyskykh-universytetiv-ec2u/>.

8. Методичні рекомендації щодо забезпечення якісного вивчення, викладання та використання англійської мови у закладах вищої освіти України. URL: <https://mon.gov.ua/ua/news/mon-proponuye-do-gromadskogo-obgovorennya-proyekt-nakazu-metodichni-rekomendaciyi-shodo-zabezpechennya-yakisnogo-vivchennya-vikladannya-ta-vikoristannya-anglijskoyi-movi-u-zakladah-vishoyi-osviti-ukrayini>.

9. Перша сесія Міжурядової конференції держав-учасниць Глобальної конвенції про вищу освіту. URL: <https://www.unesco.org/en/articles/first-session-intergovernmental-conference-states-parties-global-convention-higher-education>.

10. Про внесення змін до переліку галузей знань і спеціальностей, за якими виконується підготовка здобувачів вищої освіти: Постанова КМУ від 16 грудня 2022 р. № 1392. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1392-2022-%D0%BF#Text>.

11. Проект Плану відновлення України (Матеріали робочої групи «Освіта і наука»), 2022. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/gromadske-obgovorennya/2022/08/19/NO.proyekt.Planu.vidnovl.Osv.i.nauky-19.08.2022.pdf>. с. 162–164.

12. Проект Стратегії маркетингу послуг з вищої освіти на міжнародному освітньому ринку на період до 2025 року: громадське обговорення. URL: <https://mon.gov.ua/ua/news/proyekt-strategiyi-marketingu-poslug-z-vishoyi-osviti-na-mizhnarodnomu-osvitnomu-rinku-gromadske-obgovorennya>.

13. Річний звіт Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти за 2021 рік / За заг. ред. С. Квіта. К. : Національне агентство із забезпечення якості вищої освіти, 2022. 232 с. URL: <https://naqa.gov.ua/wp-content/uploads/2022/02/%D0%97%D0%B2%D1%96%D1%82-2021.pdf>.
14. Словник термінів сфери управління кадровими ресурсами у державному секторі. 2021. 36 с. URL: https://www.nato.int/nato_static_fl2014/assets/pdf/2021/4/pdf/210401-bi-gloss-hrm-ps-uk.pdf.
15. Стратегія розвитку вищої освіти в Україні на 2022—2032 роки. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/news/2022/04/15/VO.plan.2022-2032/Stratehiya.rozv.VO-23.02.22.pdf>.
16. Стратегія розвитку державного підприємства “Український державний центр міжнародної освіти”. URL: <https://studyinukraine.gov.ua/strategiya/>.
17. Теоретичні основи політики та механізмів забезпечення ефективності освітньої діяльності в університетах у контексті євроінтеграції: препринт (аналітичні матеріали) / О. Базелюк, Ю. Вітренко, О. Воробйова, В. Ворона, М. Дебич, О. Паламарчук, О. Слюсаренко, Ж. Таланова; за ред. Ж. Таланової. Електронне видання. Київ: Ін-т вищої освіти НАПН України, 2021. 192 с. DOI: <https://doi.org/10.31874/978-617-7644-54-4-2021>
18. About Academic Ranking of World Universities. URL: <http://www.shanghairanking.com/aboutarwu.html>.
19. About Marie Skłodowska-Curie Actions. URL: <https://marie-sklodowska-curie-actions.ec.europa.eu/about-marie-sklodowska-curie-actions>.
20. Academic Ranking of World Universities 2021. URL: <https://www.shanghairanking.com/rankings/arwu/2021>
21. Bolitho R., West R. The internationalisation of Ukrainian universities: the English language dimension. URL: https://www.britishcouncil.org/sites/default/files/2017-10-04_ukraine_-_report_h5_en.pdf.
22. Collaborative Online International Learning. Key concepts and objectives. URL: <https://www.urv.cat/en/about/get-to-know/internationalisation/coil/objectius/>.
23. Department for Education (UK). URL: <https://www.gov.uk/government/organisations/department-for-education>.
24. Education at a Glance 2022: OECD Indicators, OECD Publishing, Paris. URL: <https://doi.org/10.1787/3197152b-en>.
25. Erasmus Charter for Higher Education 2021-2027 Guidelines. URL: <https://erasmus-plus.ec.europa.eu/document/erasmus-charter-for-higher-education-2021-2027-guidelines>.
26. European University Association. Who we are. URL: <https://eua.eu/about/who-we-are.html>.
27. German Federal Ministry of Education and Research (Germany, BMBF). URL: <https://fundit.fr/en/institutions/german-federal-ministry-education-and-research-bmbf>.
28. Global Convention on the Recognition of Qualifications concerning Higher Education (2019). URL: <https://www.unesco.org/en/legal-affairs/global-convention-recognition-qualifications-concerning-higher-education?hub=66535>.
29. Helms R. M., Rumbley L. E., Brajkovic L., Mihut G. Internationalizing Higher Education Worldwide: National Policies and Programs. URL: https://www.researchgate.net/publication/313428029_Internationalizing_Higher_Education_Worldwide_National_Policies_and_Programs.
30. Horizon Europe. URL: https://research-and-innovation.ec.europa.eu/funding/funding-opportunities/funding-programmes-and-open-calls/horizon-europe_en.
31. Hornby A.S. Oxford Student's Dictionary of Current English. Oxford University Press, 1984. 770 p.
32. Ilieva J., Peak M. The shape of global higher education: national policies framework for international engagement. Emerging themes. 2016. 24 p. URL: https://www.britishcouncil.org/sites/default/files/f310_tne_international_higher_education_report_final_v2_web.pdf.
33. Institute of International Education Project Atlas Infographics 2022. A quick look at Global Mobility Trends. URL: https://www.iie.org/wp-content/uploads/2023/03/Project-Atlas_Infographic_2022.pdf
34. Institute of International Education Project Atlas 2022. United-Kingdom. URL: <https://www.iie.org/en/Research-and-Insights/Project-Atlas/Explore-Data/United-Kingdom>.
35. Institute of International Education Project Atlas 2022. France. URL: <https://www.iie.org/Research-and-Insights/Project-Atlas/Explore-Data/France>.

36. Institute of International Education Project Atlas 2022. Germany. URL: <https://www.iie.org/Research-and-Insights/Project-Atlas/Explore-Data/Germany>.
37. Institute of International Education Project Atlas 2022. Poland. URL: <https://www.iie.org/Research-and-Insights/Project-Atlas/Explore-Data/Poland>.
38. Institute of International Education Project Atlas 2022. Sweden. URL: <https://www.iie.org/Research-and-Insights/Project-Atlas/Explore-Data/Sweden>.
39. Kupriyanova V., Estermann T., Sabic N. (2018). Efficiency of Universities: Drivers, Enablers and Limitations. In Curaj, A., Deca, L., Pricopie, R. (eds). *European Higher Education Area: The Impact and Future Policies*. Springer, Cham. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-319-77407-7_36.
40. Marinoni G. Internationalization of Higher Education: An Evolving Landscape, Locally and Globally. IAU 5th Global Survey, 2019. Executive summary. URL: https://www.iau-aiu.net/IMG/pdf/iau_5th_global_survey_executive_summary.pdf. 23–26.
41. Ministry of Science and Higher Education (Poland). URL: <https://www.gov.pl/web/science/ministry1>.
42. Ministry of Education and Research (Sweden). URL: <https://www.government.se/government-of-sweden/ministry-of-education-and-research/>.
43. Ministry of Higher Education, Research and Innovation (France, MESRI). URL: <https://fundit.fr/en/institutions/ministry-higher-education-and-research-france-menesr-0>.
44. QS World University Rankings. URL: https://en.wikipedia.org/wiki/QS_World_University_Rankings.
45. QS World University Rankings 2022 – Ukraine. URL: <https://www.universityrankings.ch/results?ranking=QS®ion=World&year=2022&q=Ukraine>.
46. The Nordic Council. URL: <https://www.norden.org/en/nordic-council>.
47. The Times Higher Education World University Rankings 2022. URL: https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/2022#!/page/0/length/25/locations/UKR/sort_by/rank/sort_order/asc/cols/stats.
48. Twinning partnerships. URL: <https://www.twinningukraine.com/signed-partnerships>.
49. UNESCO, 2021. The Reimagining our futures together: A new social contract for education. URL: <https://joserobertoafonso.com.br/wp-content/uploads/2021/11/379707eng.pdf>.
50. UNESCO, 2022, Beyond Limits. New Ways to Reinvent Higher Education. Working document for the World Higher Education Conference. 18-20 May 2022. URL: <https://cdn.eventscase.com/www.whec2022.org/uploads/users/699058/uploads/69c2df623079c3845e236c56ba2d7a8aa21b3d75489e28c7910226f24f7989aec7aae05a23f31fae4587aeb4be088f99dccd.6282b2a95281d.pdf>. C. 8–9; 10–11.
51. What is Erasmus+? URL: <https://erasmus-plus.ec.europa.eu/about-erasmus/what-is-erasmus>.

Розділ 2. Нормативно-правове регулювання ефективності освітньої діяльності в умовах університетської автономії в контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни

Вікторія ВОРОНА,
кандидат педагогічних наук,
старший науковий співробітник,
відділ забезпечення якості вищої освіти,
Інститут вищої освіти НАПН України,
<https://orcid.org/0000-0002-6944-3833>

Анотація

У розділі викладено результати дослідження нормативно-правового регулювання ефективності освітньої діяльності в умовах університетської автономії в контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення України на основі порівняльного аналізу положень національних інститутів, які обумовлюють регулювання освітньої діяльності ЗВО України. Зокрема, здійснено аналіз відповідних положень Конституції України; Національної стратегії із створення безбар'єрного простору в Україні на період до 2030 року; законів України «Про освіту», «Про вищу освіту»; Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом...; постанов КМУ та основних міжнародних актів, у яких розглядаються проблеми ефективності освітньої діяльності: Стандартів і рекомендацій щодо забезпечення якості в Європейському просторі вищої освіти (ESG); Методології національних рахунків освіти, ЮНЕСКО 2016; Глобальної конвенції про визнання кваліфікацій вищої освіти, ЮНЕСКО, 2019; Практичного керівництва з питань визнання. Імплементация Глобальної конвенції про визнання кваліфікацій вищої освіти, ЮНЕСКО 2021; Дорожньої карти «По за межам: нові шляхи переосмислення вищої освіти», ЮНЕСКО, 2022. Окреслено проблеми нормативно-правового регулювання ефективності освітньої діяльності в умовах університетської автономії, що необхідно вирішувати в контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення України. Запропоновано рекомендації для забезпечення стійкості та адаптації до нових реалій та визначення пріоритетів розвитку діяльності ЗВО. Запропоновано матрицю нормативно-правового регулювання освітньої діяльності університетів України, яка дає можливість порівняти українське законодавство з міжнародним і європейським у контексті євроінтеграції.

Ключові слова: нормативно-правове регулювання освітньої діяльності; ефективність освітньої діяльності; університетська автономія; євроінтеграція у сфері вищої освіти; умови воєнного стану в Україні; післявоєнне відновлення України.

Summary

The section presents the results of the research on the regulation of the effectiveness of educational activity in the conditions of university autonomy in the context of European integration and under the martial law and post-war recovery of the country based on a comparative analysis of the national institutions provisions that regulate educational activity of HEIs of Ukraine. In particular, an analysis of the relevant provisions of the national legislation (Constitution of Ukraine; National strategy for creating a barrier-free space in Ukraine 2030; Laws of Ukraine «On education», «On higher education»; EU-Ukraine Association Agreement, resolutions of the Cabinet) and the key international acts, which consider educational activities effectiveness issues (ESG 2015; Methodology of national education accounts, UNESCO, 2016; Global Convention on the Recognition of Qualifications concerning Higher Education, UNESCO, 2019; A practical guide to recognition: implementing the Global Convention on the Recognition of Qualifications Concerning Higher Education UNESCO, 2021; Roadmap «Beyond Limits: New Ways to Reinvent Higher Education», WHEC2022) was carried out. The problems of legal regulation of the educational activity effectiveness in the conditions of university autonomy, which must be solved in the context of European integration and under the martial law and post-war recovery of Ukraine, are outlined. The recommendations for ensuring sustainability and adaptation to new realities and determining priorities for the HEIs' development have been proposed. A matrix of the regulations for the educational activities of Ukrainian universities to compare Ukrainian legislation with international and European policies and approaches in the context of European integration is proposed.

Keywords: regulations of educational activity; educational activity effectiveness; university autonomy; European integration in higher education; martial law conditions in Ukraine; post-war recovery of Ukraine.

2.1. Актуальність проблем нормативно-правового регулювання ефективності освітньої діяльності в умовах університетської автономії в контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення України

Нормативно-правове регулювання ефективності освітньої діяльності закладів вищої освіти (далі – ЗВО) є актуальним з кількох причин.

По-перше, воно забезпечує прозорість і справедливість у оцінюванні якості освіти, коли існують чіткі правила та процедури для оцінювання ефективності освітньої діяльності.

По-друге, нормативно-правове регулювання ефективності освітньої діяльності сприяє підвищенню якості освіти, коли ЗВО розуміють, що їхня діяльність буде оцінюватися за певними критеріями, то докладають більше зусиль для забезпечення якості освіти.

По-третє, нормативно-правове регулювання ефективності освітньої діяльності захищає права студентів. Студенти мають право на якісну освіту, а нормативно-правове регулювання допомагає забезпечити це право, щоб ЗВО відповідали вимогам до якості.

Нормативно-правове регулювання ефективності освітньої діяльності ЗВО в умовах університетської автономії в контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення України розуміємо як комплекс правових норм, що встановлюють порядок організації та здійснення ефективної освітньої діяльності ЗВО, а також механізми забезпечення її якості відповідно до acquis ЄС^{66, 67}, міжнародних інститутів у сфері вищої освіти.

Основною проблемою нормативно-правового регулювання ефективності освітньої діяльності ЗВО є відсутність терміну «ефективність освітньої діяльності ЗВО» та його визначення в нормативно-правових актах, які регулюють систему вищої освіти України.

Не існує єдиного підходу щодо визначення ефективності освітньої діяльності ЗВО серед науковців, що ускладнює порівняння ефективності діяльності різних ЗВО та унеможлиблює розроблення єдиної системи оцінювання ефективності освітньої діяльності ЗВО.

Ускладненням є відсутність механізмів забезпечення якості освітньої діяльності ЗВО. У нормативно-правових актах визначені вимоги до якості освітньої діяльності ЗВО, але не передбачені механізми забезпечення дотримання цих вимог. Це може призвести до того, що випускники ЗВО не відповідатимуть вимогам ринку праці та суспільства.

Ще однією суперечністю є відсутність прозорості та відкритості системи оцінювання ефективності освітньої діяльності ЗВО. Це ускладнює для громадськості та ЗВО розуміння того, як проводиться оцінювання ефективності освітньої діяльності ЗВО та які фактори враховуються при цьому.

Окреслені проблеми можуть бути усунуті шляхом удосконалення нормативно-правових актів, які регулюють сферу вищої освіти України, та розроблення нових законів у відповідності до acquis ЄС, міжнародних інститутів вищої освіти.

Підтвердженням актуальності дослідження та проблем, що потребують розв'язання, є конкретні політики ЄС, які сформульовані в робочому документі «Про політику розширення ЄС», Звіт «Україна 2023», Главі 26 Освіта і культура, а саме: «...Країна в цілому дотримується політики ЄС в області підготовки кадрів і кваліфікацій»⁶⁸. Конкретні шляхи покращення ефективності освітньої діяльності закладів освіти України (у тому числі, й закладів вищої освіти) полягають у такому⁶⁹:

«- розробити план відповідного механізму збору, аналізу та обміну статистичними даними в галузі освіти та професійної підготовки;

- розпочати реалізацію плану оптимізації мережі закладів освіти;

- прийняти законодавство, спрямоване на модернізацію та регулювання професійної освіти

⁶⁶ Про затвердження Порядку проведення первинної оцінки стану імплементації актів права Європейського Союзу (acquis ЄС). Документ 189-2023-п, чинний, поточна редакція — Прийняття від 28.02.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/189-2023-%D0%BF#Text>

⁶⁷ Методика оцінки стану імплементації актів права Європейського Союзу (acquis ЄС). URL: https://eu-ua.kmu.gov.ua/sites/default/files/inline/files/legal_approximation_guidelines_ukr_new.pdf

⁶⁸ Brussels, 8.11.2023 SWD(2023) 699 final . COMMISSION STAFF WORKING DOCUMENT Ukraine 2023 Report Accompanying the document Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions 2023 Communication on EU Enlargement policy URL: https://neighbourhood-enlargement.ec.europa.eu/system/files/2023-11/SWD_2023_699%20Ukraine%20report.pdf

⁶⁹ Там само.

(професійна освіта та перепідготовка)».

Сформульовані вище проблеми та конкретні шляхи покращення ефективності освітньої діяльності ЗВО, що запропоновані останнім документом ЄС⁷⁰, потребують інституційного переосмислення системи вищої освіти України, її адаптації в умовах євроінтеграції, воєнного стану і післявоєнного відновлення та імплементації в нормативно-правових актах.

Отже, нормативно-правове регулювання ефективності освітньої діяльності ЗВО є важливим інструментом для забезпечення якості та ефективності освітньої діяльності ЗВО в Україні, що полягає в:

- забезпеченні прозорості та підзвітності ЗВО перед суспільством;
- участі всіх зацікавлених сторін у процесі забезпечення якості та ефективності освітньої діяльності ЗВО;
- адаптації до змін у суспільстві й системі вищої освіти.

На основі попередніх досліджень^{71, 72}, праць вітчизняних науковців^{73, 74, 75, 76, 77} і закордонних дослідників^{78, 79, 80, 81, 82, 83} з European Higher Education Area, ЕНЕА (ЄПВО), що оприлюднюються на платформі European University Association⁸⁴, можемо зробити висновки, що ефективна освітня діяльність ЗВО є одним із найважливіших факторів розвитку суспільства та накопичення людського капіталу. У контексті євроінтеграції України забезпечення ефективності освітньої діяльності ЗВО є особливо важливим завданням.

Університетська автономія є одним із принципів, на яких базується система вищої освіти в країнах ЄС. Відповідно до Закону України «Про вищу освіту» (ч. 1 Ст. 1) регулюється автономія закладу вищої освіти⁸⁵. Ця норма є важливою умовою для забезпечення ефективності освітньої діяльності в умовах євроінтеграції лише

⁷⁰ Brussels, 8.11.2023 SWD(2023) 699 final . COMMISSION STAFF WORKING DOCUMENT Ukraine 2023 Report Accompanying the document Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions 2023 Communication on EU Enlargement policy URL: https://neighbourhood-enlargement.ec.europa.eu/system/files/2023-11/SWD_2023_699%20Ukraine%20report.pdf.

⁷¹ Аналіз провідного вітчизняного та зарубіжного досвіду щодо забезпечення ефективності освітньої діяльності в університетах в контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення України: препринт (аналітичні матеріали) / О. Бородієнко, Ю. Вітренко, В. Ворона, М. Дебич, О. Паламарчук, О. Слюсаренко, Ж. Таланова; за ред. Ж. Таланової. Київ: Інститут вищої освіти НАПН України, 2022. 148 с. DOI: <https://doi.org/10.31874/978-617-7644-58-2-2022>

⁷² Теоретичні основи політики та механізмів забезпечення ефективності освітньої діяльності в університетах у контексті євроінтеграції: препринт (аналітичні матеріали) / О. Базелюк, Ю. Вітренко, О. Воробйова, В. Ворона, М. Дебич, О. Паламарчук, О. Слюсаренко, Ж. Таланова; за ред. Ж. Таланової. — Електронне видання. — Київ: Ін-т вищої освіти НАПН України, 2021. — 192 с. DOI: <https://doi.org/10.31874/978-617-7644-54-4-2021>

⁷³ Механізми розширення фінансової автономії закладів вищої освіти України : колективна монографія / авторський колектив: Ю. Вітренко, І. Власова, В. Ворона, І. Жилияєв, С. Мельник, В. Ковтунець, О. Базелюк; за заг. ред. Ю. Вітренка. Київ : Інститут вищої освіти НАПН України, 2020. 240 с. DOI: <https://doi.org/10.31874/978-617-7486-39-7-2020>

⁷⁴ О. Слюсаренко. Вимірювання якості освітньої діяльності університетів: український досвід. Вісник Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького. Серія «Педагогічні науки». Випуск № 2.2022. URL: <https://pedejournal.cdu.edu.ua/article/view/4598/4858>

⁷⁵ Рекомендації щодо оцінювання ефективності діяльності університетів України (національний, секторальний та інституційний рівні) (Електронне видання) / І. Власова, О. Паламарчук. — Київ: Прінтеко, 2020. - 42 с. URL: <https://ihed.org.ua/wp-content/uploads/2021/12/Rekomendatsii-2020-42p.pdf>

⁷⁶ Механізми реалізації ефективного врядування в університетах України в умовах євроінтеграції : колективна монографія / авторський колектив: І. Драч, С. Калашнікова, О. Паламарчук, В. Рябенко, Л. Червона; за заг. ред. С. Калашнікової. Київ : Інститут вищої освіти НАПН України, 2020. 223 с. DOI: <https://doi.org/10.31874/978-617-7486-37-3-2020>

⁷⁷ Методологічні основи управління вищим навчальним закладом як суб'єктом ринку послуг. О. Моргулець URL: https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/9419/1/Morgulets_avtoref_red_18_06_17%28%20%9c17%29.pdf

⁷⁸ Estermann T., Kupriyanova V. (2019). Efficiency, Leadership and Governance: Closing the Gap between Strategy and Execution. USTREAM Report. URL: <https://eua.eu/downloads/publications/final%20ustream%20report%202018.pdf>.

⁷⁹ Estermann T., Kupriyanova V., Casey M. (2018). Efficiency, Effectiveness and Value for Money: Insights from Ireland and Other Countries. USTREAM Report. URL: <https://eua.eu/downloads/publications/efficiency%20effectiveness%20and%20value%20for%20money%20insights%20from%20ireland%20and%20other%20countries.pdf>

⁸⁰ Pruvot E.B., Estermann T. (2017). University Autonomy in Europe III: The Scorecard 2017. URL: <https://eua.eu/downloads/publications/university%20autonomy%20in%20europe%20iii%20the%20scorecard%202017.pdf>

⁸¹ Publications by Veronika Kupriyanova. <https://aca-secretariat.be/veronika-kupriyanova-publications/>

⁸² Loukkola T., Peterbauer H., Gover A. Exploring Higher Education Indicators. May 2020. URL: <https://eua.eu/downloads/publications/indicators%20report.pdf>.

⁸³ EUA. University efficiency hub self-evaluation questionnaire. URL: <http://efficiency.eua.eu/evaluate>

⁸⁴ European University Association URL: <https://eua.eu/>

⁸⁵ Про вищу освіту. Закон України. Документ 1556-VII, чинний, поточна редакція — Редакція від 28.05.2023, підстава - [3062-IX](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text) URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text> Ст. 1, ч.1, п. 1.

при розширенні статусів ЗВО (Стаття 27. Правовий статус ЗВО, ч. 1)⁸⁶. Державні й комунальні ЗВО в Україні на даний час є бюджетними установами й зобов'язані здійснювати свою діяльність відповідно до положень Бюджетного кодексу України, тому мають певні обмеження, про які йдеться в колективній монографії «Механізми розширення фінансової автономії закладів вищої освіти України»⁸⁷.

На основі зазначеного вище, сформульовано визначення нормативно-правового регулювання ефективності освітньої діяльності ЗВО.

Нормативно-правове регулювання ефективності освітньої діяльності ЗВО – комплекс правових норм, що встановлюють порядок організації та здійснення ефективної освітньої діяльності ЗВО, а також механізми їх реалізації відповідно до *acquis* ЄС⁸⁸, міжнародних і світових інститутів у сфері вищої освіти.

Ефективність освітньої діяльності ЗВО – досягнення бажаних результатів освітнього процесу з урахуванням наявних ресурсів і можливостей, що є комплексною характеристикою, яка відображає відповідність освітнього процесу сучасним стандартам і вимогам, а також вплив на розвиток особистості здобувача вищої освіти та суспільства.

Нормативно-правове регулювання ефективної освітньої діяльності ЗВО має ґрунтуватися на таких принципах:

- доступності вищої освіти;
- якості вищої освіти;
- ефективності використання ресурсів;
- впливу на суспільство.

Вимоги до ефективності освітньої діяльності ЗВО можуть розглядатися через:

- зміст вищої освіти, що полягає в сукупності знань, умінь, навичок та інших компетентностей, яких здобувачі вищої освіти набувають у процесі навчання в ЗВО. Він визначається освітніми програмами, які розробляються на основі кваліфікацій у відповідності до вимог ринку праці та сучасних наукових досягнень;
- кваліфікації науково-педагогічного та адміністративного персоналу ЗВО;
- матеріально-технічну базу;
- інноваційну діяльність ЗВО;
- соціальну інфраструктуру (гуртожитки; спортивні комплекси; культурно-освітні заклади; соціально-психологічна служба; служби для здобувачів вищої освіти з особливими потребами тощо).

Процедури щодо забезпечення нормативно-правового регулювання ефективності освітньої діяльності ЗВО полягають у контролі та дотриманні вимог у відповідності до нормативно-правових актів у сфері вищої освіти та здійснюються шляхом проведення ліцензування, акредитації, моніторингу вищої освіти, атестації ЗВО тощо.

ЗВО, які дотримуються цих принципів, вимог і процедур, а також власних усвідомлених цілей та стратегій, можуть забезпечити ефективну освітню діяльність.

2.2. Підходи до нормативно-правового регулювання ефективності освітньої діяльності в умовах університетської автономії

Головною проблемою нормативно-правового регулювання ефективності освітньої діяльності ЗВО України є відсутність єдиного підходу до визначення та оцінювання ефективності. Це призводить до того, що різні суб'єкти (державні органи, університети, роботодавці, громадськість) мають різні уявлення про те, що таке ефективність освітньої діяльності та як її можна оцінити.

Відсутність єдиного підходу до визначення та оцінки ефективності призводить до таких проблем:

- Неможливість порівняння ефективності діяльності різних ЗВО. Це ускладнює процес прийняття рішень щодо фінансування, надання повноважень та інших форм підтримки ЗВО.
- Неможливість ефективного контролю за діяльністю ЗВО.

⁸⁶ Про вищу освіту. Закон України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text> Ст. 27, п. 1.

⁸⁷ Механізми розширення фінансової автономії закладів вищої освіти України : колективна монографія / авторський колектив: Ю. Вітренко, І. Власова, В. Ворона, І. Жилияєв, С. Мельник, В. Ковтунець, О. Базелюк; за заг. ред. Ю. Вітренка. Київ : Інститут вищої освіти НАПН України, 2020. 240 с. DOI: <https://doi.org/10.31874/978-617-7486-39-7-2020>

⁸⁸ Про затвердження Порядку проведення первинної оцінки стану імплементації актів права Європейського Союзу (*acquis* ЄС). Документ 189-2023-п, чинний, поточна редакція — Прийняття від 28.02.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/189-2023-%D0%BF#Text>

- Неможливість забезпечення повної прозорості та підзвітності ЗВО перед суспільством, що може негативно позначитися на довірі до ЗВО.

Для вирішення цієї проблеми необхідно розробити єдиний підхід до визначення та оцінювання ефективності освітньої діяльності ЗВО. Цей підхід повинен бути заснований на міжнародних стандартах вищої освіти і враховувати потреби як держави, так і суспільства.

Основними принципами такого підходу можуть бути:

- Загальносистемний.
- Інтегративний.
- Динамічний.

Упровадження єдиного підходу до визначення та оцінювання ефективності освітньої діяльності ЗВО буде сприяти удосконаленню якості освіти в Україні, посиленню конкурентоспроможності ЗВО та підвищенню довіри до них з боку суспільства.

Національні нормативно-правові акти, що регулюють освітню діяльність ЗВО. Основним законом, у відповідності та на основі якого приймаються закони та підзаконні нормативно-правові акти, є Конституція України. Статтею 53 Конституції встановлено: «Держава забезпечує доступність ... вищої освіти в державних і комунальних навчальних закладах; розвиток ... вищої ... освіти, різних форм навчання; надання державних стипендій та пільг ... студентам. ... Громадяни мають право безоплатно здобути вищу освіту в державних і комунальних навчальних закладах на конкурсній основі»⁸⁹. Безпосередньо положень щодо ефективності освітньої діяльності Конституція України не містить.

Нормативно-правовим актом, у якому містяться положення щодо регулювання освітньої діяльності в Україні, є Закон України «Про освіту»⁹⁰ (далі – Закон). Положень щодо ефективності освітньої діяльності Закон не містить. Проте, у статті 75 Наукове і методичне забезпечення освіти, п. 3 ч. 1, викладена норма щодо необхідності «... аналізувати ефективність державної політики у сфері освіти»⁹¹.

Нормативно-правовим актом, у якому встановлюються норми для системи вищої освіти, є Закон України «Про вищу освіту»⁹² (далі – Закон). Безпосередньо норм, які б регулювали ефективність освітньої діяльності ЗВО, Закон не містить (станом на 30.10.2023). Натомість, у Законі сформульовані визначення, що дотичні нашого дослідження, у п. 16 – «освітня діяльність» та п.23 – «якість вищої освіти» ч.1 Ст.1 Закону⁹³.

Крім того, у статті 24 викладено таке положення: «Освітня діяльність у сфері вищої освіти провадиться закладами вищої освіти, ... на підставі ліцензій, що видаються центральним органом виконавчої влади у сфері освіти і науки...»⁹⁴. На виконання цієї норми постановою КМУ від 30.12.2015 № 1187 «Про затвердження Ліцензійних умов провадження освітньої діяльності закладів освіти» (в редакції постанови КМУ [від 24 березня 2021 р. № 365](#)) затверджено «Ліцензійні умови провадження освітньої діяльності»⁹⁵, які встановлюють порядок ліцензування освітньої діяльності ЗВО, зокрема вимоги до ЗВО, що провадять освітню діяльність, і вимоги до освітніх програм, які пропонуються закладами. Постанова також не містить норм щодо провадження ефективної освітньої діяльності ЗВО України.

У статті 34 зазначеного Закону встановлено норму, яка має забезпечувати ефективність освітньої діяльності ЗВО, що відображається у щорічному звітуванні керівника та досягнення цільових показників діяльності ЗВО визначених контрактом⁹⁶.

У розділі XII «Фінансово-економічні відносини у сфері вищої освіти», ч. 1 ст. 71 Закону встановлено: «Фінансування державних закладів вищої освіти здійснюється за рахунок коштів державного бюджету на умовах державного замовлення на оплату послуг з підготовки фахівців, наукових і науково-педагогічних кадрів та за рахунок інших джерел, не заборонених законодавством, з дотриманням принципів цільового та

⁸⁹ Конституція України. Документ 254к/96-ВР, чинний, поточна редакція — Редакція від 01.01.2020, підстава - [27-IX](#). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text> ст. 53

⁹⁰ Про освіту. Закон України. Документ 2145-VIII, чинний, поточна редакція — Редакція від 02.07.2023, підстава - [3143-IX](#) URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text>

⁹¹ Про освіту. Закон України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text> Ст. 75 п. 3

⁹² Про вищу освіту. Закон України. Документ 1556-VII, чинний, поточна редакція — Редакція від 28.05.2023, підстава - [3062-IX](#) URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text>

⁹³ Про вищу освіту. Закон України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text>, п.16, п. 23 ч. 1 Ст. 1.

⁹⁴ Там само, Ст. 24, п.1.

⁹⁵ Постанова КМУ від 30.12.2015 № 1187 «Про затвердження Ліцензійних умов провадження освітньої діяльності закладів освіти». Документ 1187-2015-п, чинний, поточна редакція — Редакція від 20.06.2021, підстава - [365-2021-п](#) URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1187-2015-%D0%BF#Text>

⁹⁶ Про вищу освіту. Закон України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text> Ст. 34

ефективного використання коштів, публічності та прозорості у прийнятті рішень»⁹⁷. У зазначеному положенні міститься норма, що здійснення освітньої діяльності ЗВО має відбуватися «з дотриманням принципів цільового та ефективного використання коштів»⁹⁸.

Бюджетний кодекс України⁹⁹ містить окремі статті, які суттєво впливають на освітню діяльність ЗВО та її ефективність. Це обумовлюється тим, що державні й комунальні ЗВО в Україні наразі є бюджетними установами й зобов'язані здійснювати свою діяльність відповідно до положень Бюджетного кодексу України.

У Положенні про акредитацію освітніх програм, за якими здійснюється підготовка здобувачів вищої освіти, затвердженому Наказом Міністерства освіти і науки України¹⁰⁰, акредитація є процедурою, що впливає на ефективність освітньої діяльності та має сприяти удосконаленню якості освітніх програм, підвищенню конкурентоспроможності ЗВО, забезпеченню прозорості освітнього процесу та розвитку міжнародної співпраці. Терміну та визначень щодо ефективності освітньої діяльності ЗВО Положення не містить.

Закон України «Про наукову і науково-технічну діяльність»¹⁰¹ визначає правові, організаційні та фінансові засади функціонування і розвитку наукової і науково-технічної діяльності, створює умови для наукового потенціалу України. ЗВО є важливими суб'єктами наукової і науково-технічної діяльності, оскільки беруть участь у розробленні та впровадженні нових знань і технологій. ЗВО забезпечують підготовку кваліфікованих фахівців, здатних до проведення наукових досліджень та створення розробок, а також створюють умови для реалізації прав і обов'язків науково-педагогічних працівників, що сприятиме підвищенню ефективності їх освітньої діяльності. Положень щодо ефективності не має.

З метою розвитку безперешкодного середовища для всіх груп населення та забезпеченню рівних можливостей кожній людині для реалізації своїх прав на рівні з іншими схвалено Національну стратегію із створення безбар'єрного простору в Україні на період до 2030 року¹⁰² (далі – Стратегія). Для реалізації Стратегії КМУ кожні два роки має затверджуватися план заходів з її реалізації. У частині напряму «Освітня безбар'єрність» зазначено, що «Освітнє середовище не сприяє розвитку інклюзії, а навпаки, часто створює бар'єри для учасників освітнього процесу»¹⁰³. Відповідно до Стратегії необхідно також створити умови для ветеранів війни та людей з особливими освітніми потребами. Слід додати, що Постановою КМУ від 10.07.2019 № 635 затверджено Порядок організації інклюзивного навчання у закладах вищої освіти»¹⁰⁴, який має забезпечуватися керівником ЗВО.

Здійснений аналіз документів дає підстави для твердження, що вони визначають основні принципи та вимоги до освітньої діяльності ЗВО, а також встановлюють механізми її забезпечення, але не містять конкретних положень і визначень щодо ефективності освітньої діяльності ЗВО.

Міжнародні та європейські акти, що впливають на ефективність освітньої діяльності ЗВО. Європейський простір вищої освіти керується Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (ESG)¹⁰⁵. ESG визначає основні принципи і критерії якості вищої освіти, обов'язковими для виконання всіма країнами-учасницями ЄПВО¹⁰⁶. «Термін «забезпечення якості» вживається в цьому документі на позначення всіх видів діяльності»¹⁰⁷ та «надання будь-яких типів послуг у сфері вищої освіти»¹⁰⁸.

⁹⁷ Про вищу освіту. Закон України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text> ч.1, Ст. 71.

⁹⁸ Там само

⁹⁹ Бюджетний кодекс України. Документ 2456-VI, чинний, поточна редакція — Визнання неконституційними окремих положень від 13.09.2023, підстава - [v007p710-23](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text) URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text>

¹⁰⁰ Про затвердження Положення про акредитацію освітніх програм, за якими здійснюється підготовка здобувачів вищої освіти. Документ z0880-19, чинний, поточна редакція — Прийняття від 11.07.2019. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0880-19#Text>

¹⁰¹ Про наукову і науково-технічну діяльність. Документ 848-VIII, чинний, поточна редакція — Редакція від 03.09.2023, підстава - [3272-IX](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3272-IX) URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/848-19#Text>

¹⁰² Про схвалення Національної стратегії із створення безбар'єрного простору в Україні на період до 2030 року. Документ 366-2021-р, чинний, поточна редакція — Прийняття від 14.04.2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/366-2021-%D1%80#Text>

¹⁰³ Про схвалення Національної стратегії із створення безбар'єрного простору в Україні на період до 2030 року. Документ 366-2021-р, чинний, поточна редакція — Прийняття від 14.04.2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/366-2021-%D1%80#Text> Висновок 3

¹⁰⁴ Постанова КМУ від 10.07.2019 №635 «Про затвердження Порядку організації інклюзивного навчання у закладах вищої освіти» URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/635-2019-%D0%BF#Text>

¹⁰⁵ Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (ESG). URL: https://www.ehea.info/media.ehea.info/file/2015_Yerevan/72/7/European_Standards_and_Guidelines_for_Quality_Assurance_in_the_EHEA_2015_MC_613727.pdf ; URL: https://www.enqa.eu/wp-content/uploads/2015/11/ESG_2015.pdf

¹⁰⁶ Стандарти і рекомендації щодо забезпечення якості в Європейському просторі вищої освіти. Нову редакцію було ухвалено на Міністерській конференції 14-15 травня 2015 року. URL: https://www.enqa.eu/wp-content/uploads/filebase/esg/ESG%20in%20Ukrainian_by%20the%20British%20Council.pdf С.7

¹⁰⁷ Там само, С.5

¹⁰⁸ Там само, С.7

В Україні ESG імplementовані законами України «Про вищу освіту»¹⁰⁹ (ст. 16) та «Про внесення змін до деяких законів України щодо забезпечення якості вищої освіти»¹¹⁰. ESG є основою для проведення акредитації освітніх програм й інших процедур забезпечення якості вищої освіти та інтеграції ЗВО України в ЄПВО.

Міжнародним документом, положення якого регулюють питання ефективності освітньої діяльності, є Methodology of national education accounts, UNESCO, 2016¹¹¹, в якому зазначено: «Аналіз ефективності концептуально зосереджується на процесі перетворення ресурсів на результати. У цьому сенсі ефективними закладами освіти є ті, що виробляють максимальний результат на певному рівні ресурсного забезпечення або виробляють результати на певному рівні, використовуючи мінімальні ресурси»¹¹².

Контекстом євроінтеграції законодавства України у сфері освіти, зокрема й вищої, виступають умови Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом, розділ 23, ст. 43^{113,114}. Україна взяла на себе зобов'язання в межах Угоди привести своє законодавство у сфері вищої освіти у відповідність до *acquis* ЄС¹¹⁵,¹¹⁶ до 2025 р.

Зміни до нормативно-правового регулювання освітньої діяльності ЗВО України мають ґрунтуватися на Global Convention on the Recognition of Qualifications concerning Higher Education (2019)¹¹⁷ (далі – Конвенція), яка стала першим освітнім договором ООН у сфері вищої освіти та набрала чинності 5 березня 2023 р.

У Розділі II. Цілі Конвенції визначено 10 цілей. У контексті нашого дослідження увагу привертає передусім ціль 10: «...Оптимізувати використання людських та освітніх ресурсів у глобальному масштабі з метою забезпечення освіти для стійкого розвитку, сприяти структурному, економічному, технологічному, культурному, демократичному та соціальному розвитку всіх суспільств»¹¹⁸. Отже, маємо підстави розглядати визначення цілі 10 Конвенції як такої, де йдеться про ефективність освітньої діяльності ЗВО.

У Передмові документу «Практичне керівництво з питань визнання. Імplementація Глобальної конвенції про визнання кваліфікацій вищої освіти» (ЮНЕСКО, 2021) зазначено: «... конвенція встановлює універсальні принципи визнання навчальних курсів, документів про освіту перед початком здобуття вищої освіти і її кваліфікацій з метою поліпшення доступу до закладів вищої освіти у всьому світі та мобільності між ними... Глобальна конвенція встановлює права фізичних осіб на справедливе і прозоре оцінювання їх закордонних кваліфікацій, без будь-якої дискримінації»¹¹⁹. У цьому керівництві викладено поетапний практичний підхід до визнання закордонних кваліфікацій як для фахівців, які здійснюють практичне оцінювання кваліфікацій, так і для осіб, які прагнуть досягнути визнання своїх закордонних кваліфікацій.

Міжнародним актом, який містить положення щодо нормативно-правового регулювання освітньої діяльності, є Roadmap «[Beyond Limits: New Ways to Reinvent Higher Education](#)»¹²⁰ (далі – Дорожня карта).

У Розділі 2 Дорожньої карти наголошується, що вища освіта розглядається неподільною частиною універсального права людини на освіту, яким вона повинна користуватися протягом усього життєвого циклу, з урахуванням різних способів реалізації цього права. Основними місіями вищої освіти визнаються¹²¹:

¹⁰⁹ Про вищу освіту. Закон України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text>

¹¹⁰ Про внесення змін до деяких законів України щодо забезпечення якості вищої освіти. Документ 3062-IX, чинний, поточна редакція — Прийняття від 02.05.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3062-20#Text>

¹¹¹ Methodology of national education accounts, UNESCO, 2016. URL: <http://uis.unesco.org/sites/default/files/documents/methodology-of-national-education-accounts-2016-en.pdf>

¹¹² Там само, Глава 6 Аналіз національного рахунку освіти. Ефективність витрат на освіту.

¹¹³ Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншою... Документ 984_011, поточна редакція — Редакція від 25.10.2022, підстава - [845_001-22](#) URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011#Text

¹¹⁴ Consolidated version of the Treaty on the Functioning of the European Union (2016/C 202/01). URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/HTML/?uri=OJ:C:2016:202:FULL&from=EN#d1e4373-47-1>

¹¹⁵ URL: <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/yevropejska-integraciya/perekлади-aktiv-acquis-yes>

¹¹⁶ Рішення до протоколу № 103 від 18 липня 2022 року Про стан приведення у відповідність законодавства України в сфері освіти і науки до законодавства Європейського Союзу URL: <https://kno.rada.gov.ua/documents/zasid/75888.html>

¹¹⁷ Global Convention on the Recognition of Qualifications concerning Higher Education (2019). URL: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000373602/PDF/373602eng.pdf.multi.page=3>

¹¹⁸ Там само

¹¹⁹ Практичне керівництво з питань визнання. Імplementація Глобальної конвенції про визнання кваліфікацій вищої освіти, ЮНЕСКО 2021 / A practical guide to recognition: implementing the Global Convention on the Recognition of Qualifications Concerning Higher Education URL: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000374905>

¹²⁰ Road map «[Beyond Limits: New Ways to Reinvent Higher Education](#)». WHEC2022. URL: <https://cdn.eventsbase.com/www.whec2022.org/uploads/users/699058/uploads/69c2df623079c3845e236c56ba2d7a8aa21b3d75489e28c7910226f24f7989aec7aae05a23f31fae4587aeb4be088f99dccc.6282b2a95281d.pdf>

¹²¹ Там само

- продукування нових знань через наукові дослідження;
- навчання людей, приділяючи особливу увагу знанням і навичкам професійного життя;
- соціальна відповідальність системи вищої освіти та ЗВО.

У Розділі 4. Переосмислення вищої освіти на основі бачення ЮНЕСКО вищої освіти та принципів формування майбутнього вищої освіти викладено шість основних викликів, відповіді на які мають бути знайдені шляхом переосмислення вищої освіти. Зокрема, у виклику 6 зазначено: «Широке впровадження новітніх технологій у процеси підвищення ефективності навчання...»¹²².

На основі порівняння положень основних міжнародних і національних нормативно-правових актів, що регулюють освітню діяльність ЗВО, така діяльність може здійснюватися за такими підходами:

- Забезпечення прозорості та відкритості освітнього процесу.
- Інтеграція ЗВО України до Європейського освітнього простору на умовах університетської автономії, де університети несуть відповідальність за свою діяльність перед державою та суспільством.
- Упровадження нових технологій та методів навчання.
- Створення сприятливого середовища для розвитку ЗВО.

Для реалізації зазначених підходів можуть використовуватися такі механізми нормативно-правового регулювання ефективності освітньої діяльності ЗВО:

- запровадження системи моніторингу та оцінювання якості освітньої діяльності ЗВО;
- фінансування освітньої діяльності ЗВО на основі результатів;
- створення системи стимулів і заохочень для ЗВО, які досягають високих результатів у сфері якості та ефективності освітньої діяльності.

В умовах євроінтеграції Україна прагне до гармонізації своєї системи вищої освіти з європейськими стандартами. Це передбачає підвищення якості процесів управління та ефективності освітньої діяльності вітчизняних ЗВО.

Заходи щодо підвищення ефективності освітньої діяльності ЗВО мають полягати у такому:

- розширення міжнародної співпраці ЗВО України з європейськими університетами;
- залучення до освітньої діяльності ЗВО міжнародних експертів і фахівців, які мають досвід роботи в умовах воєнного стану;
- створення безпечних умов для навчання та викладання в процесі безперервності освіти, заснованої на поєднанні цифрових технологій. Дистанційне навчання стає все більш популярним, оскільки воно дозволяє студентам навчатися в зручному для них темпі та місці (STEM-освіта);
- впровадження в освітній процес ЗВО європейських стандартів і підходів, а також міждисциплінарного навчання (навички з різних галузей знань);
- використання цифрових технологій в освітньому процесі та оцінюванні управління ЗВО;
- на основі Системи автоматизації та інтеграції (Ключові показники ефективності (КПІ) для управління виробничими операціями) міжнародного стандарту ISO 22400-1:2014¹²³ розробити та запустити пілотний проект для національних ЗВО щодо оприлюднення ключових показників ефективності освітньої діяльності ЗВО (КПІ)¹²⁴ через платформу «Освіта. Дія»¹²⁵;
- постійний моніторинг ЗВО України їх ключових показників ефективності освітньої діяльності ЗВО (КПІ) на платформі ЄДЕБО¹²⁶.

ESG¹²⁷, які спрямовані на удосконалення якості вищої освіти в ЄПВО та забезпечення академічної мобільності, є складовою нормативно-правового регулювання ефективності освітньої діяльності ЗВО. ESG встановлюють вимоги щодо освітніх програм ЗВО, систем забезпечення якості вищої освіти та кваліфікацій вищої освіти, отже їх дотримання сприятиме ефективності освітньої діяльності ЗВО України.

Ратифікація Україною Глобальної конвенції про визнання кваліфікацій вищої освіти, ЮНЕСКО, 2019, що набула чинності 5 березня 2023 р. стане механізмом забезпечення ефективності освітньої діяльності ЗВО.

¹²² Там само

¹²³ ISO 22400-1:2014(en). <https://www.iso.org/obp/ui/ru/#iso:std:iso:22400:-1:ed-1:v1:en>

¹²⁴ Ключові показники ефективності освітньої діяльності університетів (КПІ) - це інструменти, які використовуються для оцінки якості освіти, що надається університетами. КПІ допомагають університетам відстежувати свій прогрес у досягненні своїх освітніх цілей і забезпечувати відповідність їхніх програм вимогам суспільства

¹²⁵ Освіта. Дія. <https://osvita.diia.gov.ua/>

¹²⁶ ЄДЕБО. <https://info.edbo.gov.ua/>

¹²⁷ Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area / Стандарти і рекомендації щодо забезпечення якості в Європейському просторі вищої освіти (ESG). <https://www.britishcouncil.org.ua/sites/default/files/standards-and-guidelines-for-qa-in-the-eha-2015.pdf>

Механізми, які використовує Конвенція для досягнення цілей, передбачають:

- визнання кваліфікацій вищої освіти на основі їхньої якості, а не на основі країни, в якій вони були отримані;
- забезпечення доступу до інформації про кваліфікації вищої освіти;
- створення механізму для сприяння міжнародній співпраці в сфері вищої освіти.

Інформація про кваліфікації вищої освіти, що набуті в країнах ЄС, має бути доступною, зрозумілою та визнаною для всіх держав-членів¹²⁸. Ратифікація Конвенції дозволить здобувачам вищої освіти, кваліфікованим фахівцям, які підтвердили свою кваліфікацію та роботодавцям приймати більш обґрунтовані рішення про те, які кваліфікації є відповідними для їхніх потреб.

Імплементация положень Дорожньої карти ЮНЕСКО «Beyond Limits: New Ways to Reinvent Higher Education»¹²⁹ та впровадження сформульованих у Дорожній карті підходів і механізмів полягає у переосмисленні сфери вищої освіти, «закликає до змін, до трансформації, до змін у мисленні та поведінці»¹³⁰. Зазначено, що основні положення офіційно прийнятого варіанту мають стати основою для розроблення подібних регіональних і державних документів¹³¹. Дорожня карта визнає місіями вищої освіти такі¹³²:

- продукування нових знань через наукові дослідження;
- навчання людей у широкому розумінні цього слова, приділяючи особливу увагу знанням і навичкам професійного життя;
- соціальна відповідальність системи вищої освіти та ЗВО.

Також Дорожньою картою сформульовано 6 принципів майбутнього вищої освіти¹³³:

1. Інклюзія, рівність і плюралізм/різноманітність;
2. Академічна свобода та участь усіх зацікавлених сторін.
3. Запит на критичне мислення і творчість;
4. Добросесність та етика;
5. Прагнення до стійкості та соціальної відповідальності;
6. Досягнення досконалості перш за все за допомогою співробітництва, а не конкуренції.

Нормативно-правове регулювання ефективності освітньої діяльності ЗВО у контексті євроінтеграції має здійснюватися за допомогою механізмів:

- Законодавчих актів у сфері вищої освіти, які встановлюють основні принципи та вимоги до освітньої діяльності ЗВО.
- Нормативно-правових актів Міністерства освіти і науки України, що конкретизують вимоги законодавчих актів і встановлюють додаткові вимоги до освітньої діяльності ЗВО.
- Саморегулювання в сфері вищої освіти, що передбачає розроблення та затвердження ЗВО власних стандартів і процедур, які відповідають вимогам законодавства України та міжнародним стандартам.

Відповідність нормативно-правового регулювання ефективності освітньої діяльності ЗВО України до вимог ЄС має забезпечуватись через:

- Відкритість та прозорість освітнього процесу.
- Ефективність систем управління та контролю.
- Стимулювання інноваційності та творчості.

Нормативно-правове регулювання ефективності освітньої діяльності ЗВО є важливим завданням, яке необхідно вирішувати в Україні. Важливо розробити та запровадити ефективні механізми нормативно-правового регулювання, які будуть відповідати потребам суспільства та євроінтеграційним вимогам.

¹²⁸ Global Convention on the Recognition of Qualifications concerning Higher Education (2019). URL: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000373602/PDF/373602eng.pdf.multi.page=3>

¹²⁹ Roadmap «Beyond Limits: New Ways to Reinvent Higher Education». UNESCO. 18–20 May 2022. WHEC2022. URL: <https://www.whec2022.org/EN/homepage/Roadmap2030>

¹³⁰ Roadmap «Beyond Limits: New Ways to Reinvent Higher Education». UNESCO. 18–20 May 2022. WHEC2022. URL: <https://cdn.eventscase.com/www.whec2022.org/uploads/users/699058/uploads/69c2df623079c3845e236c56ba2d7a8aa21b3d75489e28c7910226f24f7989aec7aae05a23f31fae4587aeb4be088f99dccc.6282b2a95281d.pdf>

¹³¹ Там само, Презентація

¹³² Там само, Розділ 2.

¹³³ Там само, Розділ 2.

2.3. Матриця нормативно-правового регулювання ефективності освітньої діяльності університетів України у контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни

Матриця нормативно-правового регулювання ефективності освітньої діяльності університетів України у контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни (далі – Матриця), що представлена в *Додатку 2.1* є інструментом для аналізу та оцінювання нормативно-правового регулювання ефективності освітньої діяльності ЗВО в Україні в контексті євроінтеграції та включає такі елементи:

1. Ось часу – воєнний стан, післявоєнне відновлення.
2. Національні пріоритети – євроінтеграція (інтернаціоналізація), якість вищої освіти, доступність вищої освіти (інклюзія), адаптація до умов воєнного стану та післявоєнного відновлення.
3. Критерії ефективності – відповідність вимогам євроінтеграції, якість вищої освіти, адаптація до умов воєнного стану та післявоєнного відновлення, гнучкість та адаптивність, комплексність.

Матриця дозволяє оцінити, наскільки нормативно-правове регулювання ефективності освітньої діяльності в Україні відповідає національним пріоритетам та критеріям ефективності, а також визначити, які методи нормативно-правового регулювання найбільш ефективно реалізують ці пріоритети та критерії.

Важливо, щоб нормативно-правове регулювання ефективності освітньої діяльності в Україні відповідало національним пріоритетам, зокрема євроінтеграції.

Якість вищої освіти є найважливішим критерієм ефективності освітньої діяльності ЗВО. Нормативно-правове регулювання ефективності освітньої діяльності має спрямовуватися на удосконалення якості вищої освіти, зокрема за рахунок встановлення вимог до освітніх програм, акредитації освітніх програм, моніторингу освітньої діяльності тощо.

Війна в Україні внесла значні зміни в освітню діяльність. ЗВО повинні адаптуватися до цих змін, щоб забезпечити безперервність освітнього процесу та якість вищої освіти.

Нормативно-правове регулювання ефективності освітньої діяльності ЗВО має бути гнучким і адаптивним, щоб враховувати зміни в освітній діяльності та забезпечувати її ефективність у різних умовах, а також бути комплексним, щоб враховувати всі важливі аспекти ефективності освітньої діяльності ЗВО.

На основі Матриці можна зробити наступні висновки:

1. Задоволення потреб суспільства та ринку праці є одним із найважливіших завдань реформування вищої освіти. Щодо забезпечення цього завдання пропонується:

- а) розроблення та впровадження нових освітніх програм відповідно до Глобальної конвенції про визнання кваліфікацій вищої освіти, які відповідають потребам суспільства та ринку праці;
- б) співпраця ЗВО з підприємствами та організаціями для забезпечення працевлаштування випускників;
- в) розвиток дистанційного навчання, яке дозволяє здобувачам вищої освіти здобувати вищу освіту, не відриваючись від роботи.

2. Інтеграція вищої освіти України до Європейського освітнього простору є важливим завданням для забезпечення конкурентоспроможності ЗВО України на міжнародному рівні. Можемо запропонувати низку заходів щодо реалізації цього завдання, зокрема:

- а) приведення освітніх програм українських ЗВО у відповідність до європейських стандартів;
- б) розроблення та впровадження спільних освітніх програм з європейськими університетами;
- в) участь українських ЗВО у міжнародних освітніх проектах.

3. Розвиток інклюзивної вищої освіти для створення більш справедливого та інклюзивного суспільства, зокрема:

а) забезпечення рівного доступу до вищої освіти для всіх громадян, незалежно від їхніх освітніх можливостей і потреб;

- б) розвиток інклюзивних освітніх програм та методів навчання;
- в) підготовка та підвищення кваліфікації викладачів у сфері інклюзивної вищої освіти.

Реформування нормативно-правового регулювання освітньої діяльності ЗВО є складним і тривалим процесом. Однак, якщо його реалізувати успішно, це призведе до значного підвищення ефективності освітньої діяльності ЗВО в Україні та її відповідності європейським стандартам.

Висновки до розділу

Результатом дослідження «Нормативно-правове регулювання ефективності освітньої діяльності в умовах університетської автономії в контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення України» є такі висновки:

1. Вирішення проблем ефективності освітньої діяльності ЗВО України не набули належного значення. Про це може переконливо свідчити той факт, що в основних нормативно-правових актах України, які регулюють освітню діяльність у системі вищої освіти, відсутні положення щодо ефективності освітньої діяльності ЗВО. Натомість, у світовому освітньому просторі та ЄПВО питанням регулювання ефективності освітньої діяльності ЗВО відведено значне місце. Так, Методологія національних рахунків освіти ЮНЕСКО, 2016, містить окремий розділ «Ефективність витрат на освіту». Глобальна конвенція про визнання кваліфікацій вищої освіти, ЮНЕСКО, 2019, має положення щодо ефективності освітньої діяльності, що сформульовано у цілі 10, в якій йдеться про оптимізацію «... використання людських та освітніх ресурсів...», або, на нашу думку, про ефективність освітньої діяльності ЗВО. Дорожня карта ЮНЕСКО «Beyond Limits: New Ways to Reinvent Higher Education» передбачає таке положення: «Широкє впровадження новітніх технологій у процеси підвищення ефективності навчання...».

2. У контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану й післявоєнного відновлення України ефективність освітньої діяльності ЗВО набуває особливої актуальності. Для підвищення ефективності освітньої діяльності ЗВО можуть використовувати такі підходи та механізми: забезпечення прозорості та відкритості освітнього процесу, впровадження новітніх технологій та методів навчання, створення сприятливого середовища для розвитку ЗВО, запровадження системи моніторингу та оцінки якості освітньої діяльності ЗВО, фінансування освітньої діяльності ЗВО на основі результатів, створення системи стимулів і заохочень для ЗВО, які досягають високих результатів у сфері якості та ефективності освітньої діяльності.

3. Пропонуємо внести визначення терміну «ефективність освітньої діяльності ЗВО» у статтю 1 «Основні терміни та їх визначення» Розділу I «Загальні положення» Закону України «Про вищу освіту».

4. Відповідно до статті XVI Розділу IV «Заключні положення. Ратифікація, прийняття або затвердження Конвенції державами-членами» необхідно ратифікувати Глобальну конвенцію про визнання кваліфікацій вищої освіти, ЮНЕСКО, 2019, яка 5 березня 2023 р. набрала чинності, в Україні як державі-члені ЮНЕСКО.

5. Упровадження єдиного підходу до визначення та оцінювання ефективності освітньої діяльності ЗВО буде сприяти удосконаленню якості вищої освіти в Україні, посиленню конкурентоспроможності ЗВО та підвищенню довіри до них з боку суспільства.

6. Для забезпечення адаптації освітньої діяльності до умов воєнного стану та післявоєнного відновлення необхідно впроваджувати механізми саморегулювання освітньої діяльності ЗВО.

7. Фінансова підтримка ЗВО є важливою умовою забезпечення їхньої ефективності освітньої діяльності.

8. Реформування нормативно-правового регулювання освітньої діяльності ЗВО є складним і тривалим процесом. Успішна реалізація призведе до значного підвищення ефективності освітньої діяльності ЗВО в Україні та її відповідності європейським стандартам.

Матриця нормативно-правового регулювання ефективності освітньої діяльності університетів України у контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни

<i>Нормативно-правовий акт</i>	<i>Основні положення</i>	<i>Вплив на освітню діяльність ЗВО</i>	<i>Євроінтеграція (Інтернаціоналізація)</i>	<i>Доступність вищої освіти (Інклюзивність)</i>	<i>Війна і післявоєнне відновлення</i>	<i>Якість вищої освіти</i>	<i>Положення «Ефективність» «Ефективність освітньої діяльності»</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>	<i>7</i>	<i>8</i>
Національні нормативно-правові акти							
Конституція України	Основний закон держави, який визначає її правовий порядок, структуру, принципи діяльності та гарантії прав і свобод людини і громадянина	Ст. 53: Держава забезпечує доступність ... вищої освіти в державних і комунальних навчальних закладах; розвиток ... вищої ... освіти, різних форм навчання; надання державних стипендій та пільг ... студентам. ... Громадяни мають право безоплатно здобути вищу освіту в державних і комунальних навчальних закладах на конкурсній основі	Преамбула: «...підтверджуючи європейську ідентичність Українського народу і незворотність європейського та євроатлантичного курсу України»	Гарантує право громадян щодо вищої освіти на принципах доступності та рівності	Умови воєнного стану (п. 19 ст. 106) Необхідність забезпечення прав і свобод людини і громадянина, які були порушені в період воєнного стану	Кожен має право на вищу освіту на конкурсній основі за принципом якості освітньої діяльності, що надається ЗВО	-

1	2	3	4	5	6	7	8
<p>Закон України «Про освіту»</p>	<p>Визначає правові та організаційні засади функціонування системи освіти в Україні</p>	<p>Встановлює вимоги до освітньої діяльності в Україні, зокрема, до освітніх програм, навчальних закладів, педагогічних працівників та інших учасників освітнього процесу</p> <p>Ст. 1, ч.1. п.17 освітня діяльність</p> <p>Ст. 43. Ліцензування освітньої діяльності</p>	<p>Забезпечення відповідності освітньої системи України стандартам Європейського Союзу</p>	<p>Ст.1,ч.1, п.12 інклюзивне навчання</p> <p>Ст.1,ч.1, п.13 інклюзивне освітнє середовище</p> <p>Ст. 19. Освіта осіб з особливими освітніми потребами</p> <p>Ст. 20. Інклюзивне навчання</p>	<p>Ст. 57⁻¹ Державні гарантії в умовах воєнного стану, надзвичайної ситуації або надзвичайного стану</p> <p><i>Забезпечення якості освіти в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення</i></p>	<p>Ст.1,ч.1, п.29 освітня діяльність</p> <p>Ст.1,ч.1, п.30 якість освітньої діяльності</p> <p>Ст. 25⁻¹, Інституційна акредитація закладу вищої освіти</p> <p>Розділ V Забезпечення якості освіти, Ст. 41 Система забезпечення якості освіти Ст. 46 Інституційна акредитація Ст. 48 Моніторинг якості освіти</p>	<p>-</p>

1	2	3	4	5	6	7	8
<p>Закон України «Про вищу освіту»</p>	<p>Визначає правові, організаційні, економічні та інші засади функціонування системи вищої освіти в Україні, основні принципи, цілі, завдання та державні гарантії у сфері вищої освіти, а також правові основи організації та діяльності закладів вищої освіти</p>	<p>Встановлює вимоги до вищої освіти в Україні, зокрема, до освітньо-кваліфікаційних рівнів, освітніх програм, закладів вищої освіти та інших учасників освітнього процесу. Ст.1, ч.1, п. 16 Освітня діяльність</p> <p>Розділ XII «Фінансово-економічні відносини у сфері вищої освіти», ст. 71, п. 1</p>	<p>Ст.1, ч.1, п. 1. Автономія ЗВО</p> <p>Підвищення автономії закладів вищої освіти</p>		<p>Створення сприятливих умов для розвитку інновацій</p>	<p>Ст.1, ч.1, п. 23 Якість вищої освіти; Ст. 24 Освітня діяльність у сфері вищої освіти провадиться закладами вищої освіти; Ст. 34 Щорічний звіт керівника ЗВО (інформація про рівень досягнення цільових показників діяльності ЗВО)</p>	
<p>Закон України «Про наукову і науково-технічну діяльність»</p>	<p>визначає правові, організаційні та фінансові засади наукової і науково-технічної діяльності, ... та забезпечують підготовку ... фахівців, здатних до творчої та інноваційної діяльності.</p>						

1	2	3	4	5	6	7	8
<p>Бюджетний кодекс України</p>	<p>Визначає правові засади функціонування бюджетної системи України, до якої входять і заклади вищої освіти</p>	<p>Встановлює порядок формування, розгляду, затвердження, виконання бюджетів, звітування про їх виконання та контролю за дотриманням бюджетного законодавства. Для ЗВО цей порядок має важливе значення, оскільки від нього залежить, як вони будуть фінансуватися</p>					<p>Ст.7, пп.6; пп.8; Ст. 20, п.5; Ст. 20, п.6.</p>
<p>Угода про асоціацію між Україною, Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії та їхніми державами-членами</p>	<p>Передбачає гармонізацію законодавства України з законодавством ЄС у сфері освіти</p>	<p>Глава 23, ст. 431</p>				<p>Створює передумови для підвищення якості освіти в Україні та її відповідності європейським стандартам</p>	

1	2	3	4	5	6	7	8
Національна стратегія із створення безбар'єрного простору в Україні на період до 2030 року	Напрямок 5. Освітня безбар'єрність	Напрямок 5. Освітня безбар'єрність		Впровадження інклюзивної вищої освіти в Україні сприятиме створенню більш справедливого та інклюзивного суспільства, в якому всі громадяни матимуть рівні можливості для отримання освіти та розвитку			

<i>Міжнародні документи</i>							
1	2	3	4	5	6	7	8
<p>Стандарти і рекомендації щодо забезпечення якості в Європейському просторі вищої освіти (ESG)</p>	<p>ESG - інструмент для підвищення якості вищої освіти в країнах-учасницях Болонського процесу. Сприяють уніфікації підходів до забезпечення якості вищої освіти в різних країнах. Прозорість та відкритість освітнього процесу</p>	<p>містять конкретні вимоги до: -Освітніх програми; - Методики викладання; - Саморегулювання</p>	<p>містять вимоги до: Мобільності; Повноважень університетів</p>			<p>ESG визначають основні принципи і критерії якості вищої освіти та сприяють уніфікації підходів до забезпечення якості вищої освіти</p>	<p>Впровадження ефективних систем управління та контролю</p>

1	2	3	4	5	6	7	8
<p>Методологія національних рахунків освіти ЮНЕСКО, 2016</p>	<p>Є важливим інструментом для оцінки економічного значення освіти. Вони дозволяють порівняти витрати та продукти освіти між країнами та в часі. Це може допомогти політикам приймати більш обґрунтовані рішення щодо фінансування освіти.</p>	<p>Ефективність освітньої діяльності може бути оцінена на: <i>Національному рівні</i>: шляхом порівняння витрат на освіту з такими продуктами освіти, як ВВП, продуктивність праці та зайнятість. <i>Рівні освіти</i>: на різних рівнях освіти, таких як ... професійна освіта та вища освіта, може бути оцінена шляхом порівняння витрат на освіту з результатами навчання, рівень зайнятості та доходи. <i>Рівні ЗВО</i>: в певному ЗВО може бути оцінена шляхом порівняння витрат на освіту з результатами навчання, рівнем випуску та доходів випускників</p>				<p>Метод вартості за результатами навчання (Cost-Benefit Analysis, CBA). CBA визначає економічну ефективність освітньої діяльності як співвідношення між витратами на освіту та очікуваними вигодами від освіти.</p> <p>Метод вартості за результатами (Cost-Effectiveness Analysis, CEA). CEA визначає економічну ефективність освітньої діяльності як співвідношення між витратами на освіту та очікуваними результатами навчання.</p>	<p>Глава 6 Аналіз національного рахунку освіти. Ефективність витрат на освіту. Визначає економічну ефективність освітньої діяльності як співвідношення між витратами на освіту та продуктами освіти.</p>

1	2	3	4	5	6	7	8
<p>Глобальна конвенція про визнання кваліфікацій вищої освіти, ЮНЕСКО, 2019</p>		<p>визначає вищу освіту як «освітню діяльність, яка присуджує кваліфікації вищої освіти, що визнаються в державі-учасниці, в якій вони присуджуються». Кваліфікація вищої освіти визначається як «документ або сукупність документів, які підтверджують, що особа завершила освітню програму вищої освіти»</p>	<p>держави-учасниці повинні сприяти міжнародній мобільності здобувачів вищої освіти, зокрема шляхом сприяння визнанню кваліфікацій вищої освіти, отриманих в інших державах-учасницях</p>	<p>держави-учасниці повинні сприяти інклюзивності та доступності вищої освіти для всіх осіб, незалежно від їхнього соціального походження, раси, етнічної приналежності, статі, релігії, сексуальної орієнтації, інвалідності або будь-яких інших факторів</p>		<p>Співпраця у сфері забезпечення якості вищої освіти є важливою для забезпечення того, щоб кваліфікації вищої освіти, отримані в різних державах-учасницях, відповідали певним стандартам якості</p>	

1	2	3	4	5	6	7	8
<p>Дорожня карта ЮНЕСКО, 2022 «Beyond Limits: New Ways to Reinvent Higher Education» («Поза межами: нові шляхи переосмислення вищої освіти»)</p>	<p>Розділ 3. визначає шість ключових принципів для переосмислення вищої освіти в наступне десятиліття: Інклюзивність, рівність і різноманітність. Академічна свобода та участь усіх зацікавлених сторін. Становлення на основі стійкого розвитку. Соціальна відповідальність. Гнучкість і адаптивність. Співпраця та партнерство</p>	<p>Розділ 4. Переосмислення вищої освіти на основі бачення ЮНЕСКО ...відповіді на які мають бути знайдені шляхом переосмислення вищої освіти: 1. Справедливий і стійкий доступ до сфери вищої освіти; 2. Пріоритетність цілісного навчання студентів; 3. Внутрішня і зовнішня міждисциплінарність: відкритий діалог щодо різних перспектив;...» Створення вищої освіти, яка б могла відповідати на виклики XXI ст. Академічна свобода та участь усіх зацікавлених сторін</p>	<p>Розділ 3. принцип 6. Співпраця та партнерство</p> <p>Розділ 4. п. 4 Можливість здобувати вищу освіту за різноманітними гнучкими програмами в різноманітних ЗВО</p>	<p>Розділ 3. принцип 1. Інклюзивність, рівність і різноманітність</p>		<p>Гнучкість і адаптивність.</p>	<p>Розділ 4. п. 6. Широке впровадження новітніх технологій у процеси підвищення ефективності навчання, наукових досліджень, педагогічної та оцінювальної практики</p>

Список використаних джерел

1. Аналіз провідного вітчизняного та зарубіжного досвіду щодо забезпечення ефективності освітньої діяльності в університетах в контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення України: препринт (аналітичні матеріали) / О. Бородієнко, Ю. Вітренко, В. Ворона, М. Дебич, О. Паламарчук, О. Слюсаренко, Ж. Таланова; за ред. Ж. Таланової. Київ: Інститут вищої освіти НАПН України, 2022. 148 с. DOI: <https://doi.org/10.31874/978-617-7644-58-2-2022>
2. Бюджетний кодекс України. Документ 2456-VI, чинний, поточна редакція — Визнання неконституційними окремих положень від 13.09.2023, підстава - [v007p710-23](#) URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text>
3. Конституція України. Документ 254к/96-ВР, чинний, поточна редакція — Редакція від 01.01.2020, підстава - [27-IX](#) URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text>
4. Механізми оцінювання якості вищої освіти в умовах євроінтеграції: монографія / Авт.: О. Воробйова, М. Дебич, В. Луговий, О. Оржель, О. Слюсаренко, Ж. Таланова, К. Трима; за ред. В. Лугового, Ж. Таланової. Київ: Ін-т вищої освіти НАПН України, 2020. – 220 с. DOI: <https://doi.org/10.31874/978-617-7486-38-0-2020>
5. Механізми реалізації ефективного врядування в університетах України в умовах євроінтеграції : колективна монографія / авторський колектив: І. Драч, С. Калашнікова, О. Паламарчук, В. Рябченко, Л. Червона; за заг. ред. С. Калашнікової. Київ : Інститут вищої освіти НАПН України, 2020. 223 с. DOI: <https://doi.org/10.31874/978-617-7486-37-3-2020>
6. Механізми розширення фінансової автономії закладів вищої освіти України : колективна монографія / авторський колектив: Ю. Вітренко, І. Власова, В. Ворона, І. Жилиєв, С. Мельник, В. Ковтунець, О. Базелюк; за заг. ред. Ю. Вітренка. Київ : Інститут вищої освіти НАПН України, 2020. 240 с. DOI: <https://doi.org/10.31874/978-617-7486-39-7-2020>
7. Механізми розширення фінансової автономії закладів вищої освіти України: методичні рекомендації / Ю. Вітренко, І. Власова, В. Ворона, І. Жилиєв, Д. Кірієнко, В. Ковтунець, С. Мельник; за ред. Ю. Вітренка. - Київ: Прінтеко, 2020. – 85 с. URL: https://ihed.org.ua/wp-content/uploads/2021/02/mekhanizmy-fin-avtonomii-zVO-Ua_metodychni_IVO-2020-85p_avtors-kolektiv.pdf
8. Питання Національної ради з відновлення України від наслідків війни. Документ 266/2022, чинний, поточна редакція — Редакція від 17.06.2022, підстава - [411/2022](#). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/266/2022#Text>
9. Постанова КМУ від 30.12.2015 № 1187 «Про затвердження Ліцензійних умов провадження освітньої діяльності закладів освіти» Документ 1187-2015-п, чинний, поточна редакція — Редакція від 20.06.2021, підстава - [365-2021-п](#). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1187-2015-%D0%BF#Text>
10. Постанова КМУ від 10.07.2019 №635 «Про затвердження Порядку організації інклюзивного навчання у закладах вищої освіти». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/635-2019-%D0%BF#Text>
11. Практичне керівництво з питань визнання. Імплементція Глобальної конвенції про визнання кваліфікацій вищої освіти, ЮНЕСКО 2021. URL: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000374905>
12. Про вищу освіту. Закон України. Документ 1556-VII, чинний, поточна редакція — Редакція від 28.05.2023, підстава - [3062-IX](#). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text>
13. Про внесення змін до Закону України «Про вищу освіту» щодо оприлюднення цільових показників діяльності закладу вищої освіти та щорічного звіту керівника закл Документ 2003-IX, чинний, поточна редакція — Прийняття від 25.01.2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2003-20#Text>
14. Про затвердження Положення про акредитацію освітніх програм, за якими здійснюється підготовка здобувачів вищої освіти. Документ z0880-19, чинний, поточна редакція — Прийняття від 11.07.2019. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0880-19#Text>
15. Про затвердження Положення про атестацію педагогічних працівників. Документ z1649-22, чинний, поточна редакція — Редакція від 01.09.2023, підстава - [z1690-22](#). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1649-22#Text>
16. Про затвердження Порядку проведення первинної оцінки стану імплементції актів права Європейського Союзу (acquis ЄС). Документ 189-2023-п, чинний, поточна редакція — Прийняття від 28.02.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/189-2023-%D0%BF#Text>

17. Про освіту. Закон України. Документ 2145-VIII, чинний, поточна редакція — Редакція від 02.07.2023, підстава - [3143-IX](#). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text>
18. Про правовий режим воєнного стану. Документ 389-VIII, чинний, поточна редакція — Редакція від 19.10.2023, підстава - [3378-IX](#). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19#Text>
19. Про схвалення Національної стратегії із створення безбар'єрного простору в Україні на період до 2030 року. Документ 366-2021-р, чинний, поточна редакція — Прийняття від 14.04.2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/366-2021-%D1%80#Text>
20. Рекомендації щодо оцінювання ефективності діяльності університетів України (національний, секторальний та інституційний рівні) / І. Власова, О. Паламарчук. — Київ: Прінтеко, 2020. 42 с. URL: <https://ihed.org.ua/wp-content/uploads/2021/12/Rekomendatsii-2020-42p.pdf>
21. Слюсаренко, О. (2022). Вимірювання якості освітньої діяльності університетів: український досвід. *Вісник Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького. Серія: «Педагогічні науки»*, (2), 12–20. URL: <https://doi.org/10.31651/2524-2660-2022-2-12-20>.
22. Теоретичні основи політики та механізмів забезпечення ефективності освітньої діяльності в університетах у контексті євроінтеграції: препринт (аналітичні матеріали) / О. Базелюк, Ю. Вітренко, О. Воробйова, В. Ворона, М. Дебич, О. Паламарчук, О. Слюсаренко, Ж. Таланова; за ред. Ж. Таланової. — Електронне видання. — Київ: Ін-т вищої освіти НАПН України, 2021. — 192 с. DOI: <https://doi.org/10.31874/978-617-7644-54-4-2021>
23. Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншо... Документ 984_011, поточна редакція — Редакція від 25.10.2022, підстава - [845_001-22](#). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011#Text
24. Brussels, 8.11.2023 SWD(2023) 699 final . Commission Staff Working Document Ukraine 2023 Report Accompanying the document Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions 2023 Communication on EU Enlargement policy. URL: https://neighbourhood-enlargement.ec.europa.eu/system/files/2023-11/SWD_2023_699%20Ukraine%20report.pdf
25. Estermann T., Kupriyanova V. (2019). Efficiency, Leadership and Governance: Closing the Gap between Strategy and Execution. USTREAM Report. URL: <https://eua.eu/downloads/publications/final%20ustream%20report%202018.pdf>
26. Estermann T., Kupriyanova V., Casey M. (2018). Efficiency, Effectiveness and Value for Money: Insights from Ireland and Other Countries. USTREAM Report. URL: <https://eua.eu/downloads/publications/efficiency%20effectiveness%20and%20value%20for%20money%20insights%20from%20ireland%20and%20other%20countries.pdf>
27. EUA. University efficiency hub self-evaluation questionnaire. URL: <http://efficiency.eua.eu/evaluate>
28. European University Association. URL: <https://eua.eu/>
29. Global Convention on the Recognition of Qualifications concerning Higher Education (2019). Глобальна конвенція про визнання кваліфікацій вищої освіти, ЮНЕСКО, 2019. URL: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000373602/PDF/373602eng.pdf.multi.page=3>
30. ISO 22400-1:2014(en). URL: <https://www.iso.org/obp/ui/ru/#iso:std:iso:22400:-1:ed-1:v1:en>
31. Loukkola T., Peterbauer H., Gover A. Exploring Higher Education Indicators. May 2020. URL: <https://eua.eu/downloads/publications/indicators%20report.pdf>.
32. Methodology of national education accounts, UNESCO, 2016. URL: <http://uis.unesco.org/sites/default/files/documents/methodology-of-national-education-accounts-2016-en.pdf>
33. Pruvot E.B., Estermann T. (2017). University Autonomy in Europe III: The Scorecard 2017. URL: <https://eua.eu/downloads/publications/university%20autonomy%20in%20europe%20iii%20the%20scorecard%20017.pdf>
34. Road map Beyond Limits: New Ways to Reinvent Higher Education. URL: <https://cdn.eventscase.com/www.whec2022.org/uploads/users/699058/uploads/69c2df623079c3845e236c56ba2d7a8aa21b3d75489e28c7910226f24f7989aec7aae05a23f31fae4587aeb4be088f99dccc.6282b2a95281d.pdf>
35. Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (ESG). URL: https://www.enqa.eu/wp-content/uploads/filebase/esg/ESG%20in%20Ukrainian_by%20the%20British%20Council.pdf

Розділ 3. Управлінський вимір забезпечення ефективності освітньої діяльності університетів у контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни

*Вероніка Ткаченко,
кандидат педагогічних наук
старший науковий співробітник,
відділ забезпечення якості вищої освіти,
Інститут вищої освіти НАПН України
ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-3212-7264>*

Анотація

Розглянуто ключові аспекти управління, які впливають на якість та ефективність освітньої діяльності в університетах. Проаналізовано різноманітні аспекти управління університетами, включаючи стратегічне планування, фінансовий управлінський облік, ресурсне забезпечення, управління персоналом та якість освіти, моніторинг та оцінювання результатів освітньої діяльності, важливість внутрішнього та зовнішньої співпраці університетів для досягнення їх цілей. Окреслено сучасні тенденції в управлінні закладами вищої освіти, такі як впровадження інформаційних технологій та зміни в освітньому середовищі. Надано характеристику управлінського виміру забезпечення ефективності освітньої діяльності університетів. Визначено управлінські технології забезпечення ефективності освітньої діяльності університетів в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни.

Ключові слова: вища освіта, управління у вищій освіті, освітня діяльність, управління освітньою діяльністю, управління ефективністю освітньої діяльності.

Summary

The key aspects of governance that affect the quality and effectiveness of the educational activity in universities have been considered. Various aspects of university governance, including strategic planning, financial management and accounting, resource allocation, personnel management, quality of education, monitoring and evaluation of educational activity outcomes, importance of internal and external cooperation for universities to achieve their goals have been analysed. Modern trends in the management of educational institutions, such as the implementation of information technologies and changes in the educational environment are outlined. Characteristic of the management dimension of ensuring the effectiveness of educational activities of universities is provided. Management technologies for ensuring the effectiveness of educational activities of universities in the conditions of martial law and post-war recovery of the country are defined.

Key words: higher education, management in higher education, educational activity, management of educational activity, management of educational activity effectiveness.

3.1. Актуальність проблеми управління ефективністю освітньої діяльності університетів у контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни

Проблема управління ефективністю освітньої діяльності університетів у контексті євроінтеграції залишається актуальною і важливою для багатьох країн. Євроінтеграція передбачає глибокі зміни в системі вищої освіти, спрямовані на наближення її до європейських стандартів і вимог. У контексті євроінтеграції важливо, щоб вища освіта відповідала європейським стандартам і була визнана в інших країнах Європейського Союзу. Університети повинні активно вдосконалювати освітні програми та системи оцінювання задля забезпечення відповідності європейським стандартам, а це вимагає перегляду та модернізації освітніх програм, оновлення методик, технологій викладання і навчання та удосконалення якості вищої освіти. Заохочення студентів і викладачів до міжнародної мобільності є важливою частиною євроінтеграції через розроблення програм обміну і сприяння участі університетського персоналу і студентів у міжнародних проектах та обмінах. Україна та інші країни, що прагнуть до євроінтеграції, стикаються з конкуренцією на міжнародному ринку освіти. Тому, для залучення іноземних студентів і викладачів, університети повинні покращити якість надання освіти та дослідницьку роботу. Управління університетами повинно стати більш прозорим, ефективним і орієнтованим на результати. Це включає в себе, перш за все, вдосконалення системи

контролю якості, фінансового управління та стратегічного планування, впровадження сучасних методів управління, використання інформаційних технологій та покращення фінансової дисципліни. Розбудова співпраці українських університетів з європейськими університетами та науковими установами сприяє обміну знаннями і досвідом, а також підвищує їхню конкурентоспроможність. Процес євроінтеграції вимагає перегляду освітніх програм і методів навчання, щоб вони більше відповідали сучасним потребам і стандартам. Також потрібно зазначити, що університети потребують додаткового фінансування для впровадження реформ, пов'язаних з євроінтеграцією, і для забезпечення та удосконалення якості вищої освіти. Важливо пам'ятати і про забезпечення академічної свободи та незалежності від політичного впливу, що, в свою чергу, є важливою складовою ефективного управління університетами, особливо в умовах євроінтеграції. Забезпечення якості вищої освіти та розвиток систем оцінювання є ключовим завданням, тож університети повинні проходити акредитацію та здійснювати постійне внутрішнє оцінювання якості вищої освіти та освітньої діяльності.

Ефективне управління діяльністю університетів, що насамперед пов'язано з управлінням ефективністю освітньої діяльності, у контексті євроінтеграції представляє собою складне завдання, але воно є вельми значущим для прогресу освіти та науки в сучасному світі. Успішна реалізація стратегій євроінтеграції в сфері вищої освіти може сприяти підвищенню якості освітньої діяльності, розвитку наукових досліджень і посиленню конкурентоспроможності країни на міжнародному освітньому ринку.

Забезпечення ефективності навчальної діяльності університетів під час воєнного стану та в період післявоєнного відновлення представляє собою значущий етап у забезпеченні стійкості країни. Про це йдеться у «Плані дій Ради Європи для України на 2023-2026 роки «Стійкість, відновлення та відбудова», де передбачено «підтримку програми реформ у рамках європейської перспективи України з тим, щоб поєднати європейську перспективу та процес відновлення України, відповідно до рішення Європейської Ради від 23 червня 2022 р. надати Україні статус кандидата в члени ЄС, а також зобов'язань, взятих на Міжнародній конференції з питань відновлення України в Лугано (Швейцарія) 4–5 липня 2022 року»¹³⁴. А це вимагає співпраці всіх громадян, уряду та міжнародних партнерів для досягнення спільних цілей.

Згідно з документом «Стратегія розвитку вищої освіти в Україні на 2022-2032 роки» стратегічною ціллю визначено ефективність управління в системі вищої освіти. Відповідно визначено операційні цілі, а саме: «забезпечення цілеспрямованого бюджетного фінансування, що дає змогу здобути якісну вищу освіту на конкурсній основі; підвищення ефективності системи вищої освіти та виконання державою своїх зобов'язань; підготовка затребуваних фахівців для задоволення потреб економіки у кваліфікованих фахівцях; сприяння соціальній відповідальності закладів вищої освіти з метою розв'язання соціальних та екологічних проблем; автономія закладів вищої освіти (забезпечення рівних прав та широкої інституційної автономії, зокрема фінансової)»¹³⁵. Відповідно при досягненні цих цілей очікують утворення ефективної системи управління, запровадження відповідної державної політики у галузі та поглиблення університетської автономії; бюджетне та позабюджетне фінансування вищої освіти; розвиток соціальної відповідальності закладів. У «Стратегії розвитку вищої освіти в Україні на 2022-2032 роки» також визначено показники, які мають бути згідно з поставленими цілями, а саме «рівень автономізації університетів (за критеріями Європейської асоціації університетів) у 2032 році – академічної – не менше 70 відсотків; організаційної – не менше 80 відсотків; кадрової – не менше 87 відсотків; фінансової – не менше 70 відсотків; фінансування закладів вищої освіти за рахунок державного бюджету в перерахунку на одного студента на навчальний рік у 2032 році – 130 тис. гривень; доступність закладів вищої освіти для маломобільних груп населення у 2032 році – збільшення щороку на 3 відсотки порівняно з 2022 роком закладів, доступних для маломобільних груп (середній показник за закладами вищої освіти та здобувачами освіти)»¹³⁶. Це свідчить про те, що було вкладено значні зусилля в розв'язання питань ефективного управління, а також розроблено відповідні механізми для досягнення цієї мети.

Відповідно до ст. 34. ЗУ «Про вищу освіту» керівник закладу вищої освіти здійснює безпосереднє управління діяльністю закладу вищої освіти, права, обов'язки визначаються статутом закладу та нормами законодавства¹³⁷. Керівник закладу вищої освіти в межах своїх повноважень організовує функціонування закладу, приймає рішення з фінансово-господарської діяльності, затверджує структуру та штатний розпис. Він

¹³⁴ План дій Ради Європи для України на 2023-2026 роки «Стійкість, відновлення та відбудова». URL: <https://rm.coe.int/action-plan-ukraine-2023-2026-ukr/1680aa8282>

¹³⁵ Стратегія розвитку вищої освіти в Україні на 2022-2032 роки. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/286-2022-%D1%80#Text>

¹³⁶ Стратегія розвитку вищої освіти в Україні на 2022-2032 роки. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/286-2022-%D1%80#Text>

¹³⁷ Про вищу освіту : Закон України від 01.07.2014 № 1556-VII // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/1556-18> (дата звернення: 05.09.2023)

видає накази та розпорядження, що обов'язкові для всіх учасників освітнього процесу та підрозділів закладу. Відповідає за результати діяльності перед засновником чи уповноваженим органом, є розпорядником майна і коштів, керує виконанням фінансового плану і укладає договори. Керівник призначає та звільняє працівників, відповідає за охорону праці та дотримання законності. Він також визначає функціональні обов'язки працівників, формує контингент студентів, здійснює відрахування та поновлення на навчання. Крім того, він організовує та контролює виконання навчальних планів та освітніх програм, дотримання штатно-фінансової дисципліни та якості роботи працівників, сприяє громадському контролю та діяльності органів студентського самоврядування, профспілкових організацій і громадських організацій. Крім того, він здійснює інші повноваження, передбачені статутом.

До повноважень вченої ради згідно з ст. 36 ЗУ «Про вищу освіту»¹³⁸ відносять визначення стратегії та перспектив розвитку освітньої, наукової та інноваційної діяльності університету; розроблення та подання до вищого колегіального органу громадського самоврядування проекту статуту закладу вищої освіти, а також рішень про зміни та доповнення до нього; ухвалення фінансового плану та річного фінансового звіту; визначення та затвердження процедур внутрішнього забезпечення якості вищої освіти; затвердження рішень щодо розміщення власних надходжень у територіальних органах центрального органу виконавчої влади у сфері казначейського обслуговування бюджетних коштів або в банківських установах; ухвалення рішень щодо утворення, реорганізації та ліквідації структурних підрозділів за поданням керівника університету; затвердження освітніх програм та навчальних планів для кожного рівня вищої освіти та спеціальностей; ухвалення рішень щодо організації освітнього процесу та визначення термінів навчання на відповідних рівнях; затвердження зразка та порядку виготовлення документів про вищу освіту, включаючи спільні та подвійні дипломи; ухвалення основних напрямів проведення наукових досліджень та інноваційної діяльності; оцінювання науково-педагогічної діяльності структурних підрозділів; присвоєння вчених звань професора, доцента та старшого дослідника та подання відповідних рішень на затвердження атестаційній колегії центрального органу виконавчої влади у сфері освіти і науки; прийняття остаточних рішень щодо визнання іноземних документів про вищу освіту, наукові ступені та вчені звання при найманні педагогічних, наукових, науково-педагогічних та інших працівників, а також при прийомі абітурієнтів на навчання; розгляд інших питань діяльності університету відповідно до його статуту.

Таким чином, можна стверджувати, що вчена рада, як колегіальний виборний орган, відповідає за стратегічне керівництво, тоді як керівник закладу вищої освіти забезпечує оперативне управління та фактично регулює функціонування університетської автономії. Слід також відзначити, що розвиток університетської автономії у вітчизняних закладах вищої освіти стикається із значними обмеженнями через недостатнє фінансування, що призводить до негативних наслідків, таких як: обмежені ресурси для впровадження нових, зокрема спільних англomовних, освітніх програм, технологій та методик навчання, що обмежує можливість забезпечення якісної освіти та відповіді на потреби ринку праці, зниження оплати праці та обмежені можливості кар'єрного росту для викладачів і дослідників може зменшити привабливість закладу для талановитих фахівців; обмежені можливості здійснення досліджень та сприяння інноваціям призводить до зменшення рівня та розвитку інших аспектів університетської автономії.

З цього випливає, що важливо, щоб уряд та інші зацікавлені сторони приділяли увагу питанню фінансування вищої освіти і сприяли його підвищенню, якщо метою є поліпшення якості освіти та розвиток національної системи вищої освіти.

Для визначення оптимального рівня фінансування вищої освіти потрібно базуватися на певних показниках, що вказують на ефективність діяльності. Отже, потрібно зазначити, про відсутність єдиного підходу до поняття ефективності освітньої діяльності. Поняття ефективності освітньої діяльності розглядають як комплекс показників. Так С. Пилипенко зазначає, що «оцінити ефективність діяльності підприємства можливо на основі системи показників та критеріїв»¹³⁹. Розглянемо визначення поняття освітньої діяльності, так, згідно з ЗУ «Про вищу освіту» освітня діяльність визначається як «діяльність закладів вищої освіти, спрямована на організацію, забезпечення та реалізацію освітнього процесу»¹⁴⁰, в ЗУ «Про освіту», зроблено уточнення та визначення подано у такій формі: «діяльність суб'єкта освітньої діяльності, спрямована на організацію,

¹³⁸ Про вищу освіту : Закон України від 01.07.2014 № 1556-VII // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/1556-18> (дата звернення: 05.09.2023)

¹³⁹ Пилипенко С. М. Теоретичні засади оцінки ефективності діяльності підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. № 10. URL: <http://global-national.in.ua/archive/10-2016/94.pdf>.

¹⁴⁰ Про вищу освіту : Закон України від 01.07.2014 № 1556-VII // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/1556-18> (дата звернення: 05.09.2023)

забезпечення та реалізацію освітнього процесу у формальній та/або неформальній освіті»¹⁴¹. О. Воробйова визначає, що показник «ефективність освітньої управлінської діяльності є комплексним і визначає використання ресурсних можливостей для досягнення певної мети»¹⁴². Тому можна стверджувати, що оцінювання ефективності освітньої діяльності є складним та багатограним завданням, яке може включати різноманітні критерії та методи оцінювання. До основних можна віднести академічну успішність студентів щодо набутих компетентностей; рівень працевлаштування випускників; залучення провідних фахівців до освітнього процесу; міжнародну співпрацю та партнерство з іншими університетами; якість освітніх програм; дослідницьку діяльність; фінансову стійкість; рейтингування; соціальний вплив та взаємодію з громадою. Можна стверджувати, що для оцінювання ефективності університету використовують різноманітні комбіновані методи, такі як збирання та аналіз даних, оцінювальні звіти, проведення опитувань серед студентів і викладачів тощо. Важливим є також врахування контексту та поставлених цілей конкретного закладу вищої освіти під час оцінювання його ефективності.

3.2. Характеристика управлінського виміру забезпечення ефективності освітньої діяльності університетів

Управління, спрямоване на забезпечення ефективності освітньої діяльності університетів, є ключовим елементом для забезпечення якості та досягнення визначених цілей. До основних складових управлінського виміру можна віднести стратегічне планування університету, визначення місії, візії, цілей та основних завдань для ефективного функціонування закладу, встановлюючи конкретні критерії для оцінювання якості освітньої діяльності. Ключові показники ефективності (KPI) охоплюють різні аспекти, такі як рейтинги та репутація, склад студентів за якісними та кількісними параметрами, випускний відсоток студентів, наукові досягнення, публікації у провідних наукових журналах, отримані гранти, а також інформація про академічний склад університету. Управлінський вимір забезпечення ефективності освітньої діяльності включає визначення університетами своїх сильних і слабких сторін, розроблення стратегії досягнення бажаних результатів. KPI також охоплює результати анкетних опитувань студентів щодо якості навчання та доступності ресурсів, фінансові показники, такі як річний бюджет та ефективність витрат, а також показники спільних заходів з соціальною громадою. Узагальнюючи, управлінське оцінювання допомагає університетам вдосконалювати свою діяльність, забезпечує якість вищої освіти та задоволення учасників освітнього процесу.

52

Щодо KPI, слід відзначити, що це допомагає університетам вимірювати та покращувати свою діяльність, спрямовану на забезпечення якості освіти та досягнень у сфері досліджень.

Важливо, щоб обрані KPI відповідали конкретній меті та стратегії закладу. Зазвичай ці показники задекларовані у контракті ректора закладу, який у свою чергу «організовує функціонування адміністративної системи закладі таким чином, щоб досягти ці показники»¹⁴³.

KPI можуть слугувати інструментом для оцінювання різних аспектів діяльності та досягнення стратегічних цілей:

- показник «Студентський контингент» надає інформацію про загальну кількість студентів; кількість прийнятих студентів; кількість відрахованих студентів та інше;
- показник «Якість навчання» представляє середній бал студентів; відсоток студентів, які успішно закінчують курс навчання; відсоток студентів, які отримують стипендії; відсоток студентів, які отримують державні чи міжнародні нагороди;
- показник «Досягнення в науці» визначає кількість наукових публікацій та досліджень; кількість отриманих грантів для досліджень; місце університету в рейтингах та інше;
- індикатор «Фінансова ефективність» включає в себе показник рентабельності університету; витрати на одного студента; прибуток від додаткових джерел фінансування (пожертви, спонсори тощо);

¹⁴¹ Про освіту: Закон України від 05.09.2017 № 2145-VIII // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/2145-19> (дата звернення: 05.09.2023)

¹⁴² Воробйова О. Управлінський вимір забезпечення ефективності освітньої діяльності університетів на основі стандартизації в умовах євроінтеграції. *Теоретичні основи політики та механізмів забезпечення ефективності освітньої діяльності в університетах у контексті євроінтеграції: препринт (аналітичні матеріали)* / О. Базелюк, Ю. Вітренко, О. Воробйова, В. Ворона, М. Дебич, О. Паламарчук, О. Слюсаренко, Ж. Таланова; за ред. Ж. Таланової. — Електронне видання. — Київ: Ін-т вищої освіти НАПН України, 2021. — 192 с. DOI: <https://doi.org/10.31874/978-617-7644-54-4-2021>

¹⁴³ Ткаченко В.П. Теоретичні основи підготовки фахівців з управління у галузі освіти. *Збірник наукових праць Херсонського державного університету: Педагогічні науки*. Херсон, 2017. Вип. 77. Том 1. С. 175-181.

- «Залучення студентів» представлено кількістю студентів, які беруть участь у позаурочних активностях або студентських організаціях; рівень задоволення студентів від студентського життя; відсоток студентів, які беруть участь у міжнародних програмах обміну;

- показник «Працевлаштування випускників» визначає відсоток випускників, які знаходять роботу у відповідних галузях після закінчення навчання; час, необхідний для знаходження першої роботи після випуску.

Для досягнення цих показників, діяльність закладу вищої освіти повинна базуватися на певних принципах, адже «принципи – основні засади, вихідні ідеї, що характеризуються універсальністю, загальною значущістю, вищою імперативністю й відображають суттєві положення теорії, вчення, науки, системи права, державного устрою тощо. Принципам притаманна властивість абстрактного відображення закономірностей соціальної дійсності, що зумовлює їх особливу роль у структурі широкого кола явищ»¹⁴⁴.

Варто наголосити, що KPI можуть варіюватися залежно від мети та стратегії конкретного закладу вищої освіти. Важливо визначити ті показники, які найкраще відображають досягнення місії та цілей університету та які допоможуть у процесі удосконалення діяльності. Університети Європи наразі перебувають на шляху стратегічної трансформації, яка спрямована на здійснення конкретних змін у інституційній ефективності. Ця трансформація є відповіддю на політичні та фінансові виклики, що впливають на сферу вищої освіти. Головною метою є підвищення конкурентоспроможності в академічній сфері, «під час панельних дискусій, що відбулися на 4-му Форумі фінансування EUA (Барселона, 18-19 жовтня 2018 р.), керівники університетів з різних європейських країн досліджували виклики, з якими вони стикаються в контексті, позначеному зростаючою невизначеністю, і те, як вони практично вирішують їх, щоб керувати своїм закладом найефективнішим способом»¹⁴⁵.

Під егідою Європейської асоціації університетів (EUA) була створена робоча група, в яку увійшли керівники університетів та вищого керівництва, з метою дослідження актуальних викликів, які ставляться сучасним суспільством до впровадження нових стратегій управління. Результатом цієї роботи є Звіт «Ефективність, лідерство та управління: усунення розриву між стратегією та виконанням (Efficiency, Leadership and Governance: Closing the gap between strategy and execution)», де зазначено, що «ключові складові успішної реалізації стратегії в університетах включають ефективне інституційне лідерство (врядування та управління), узгоджені операційні моделі й структури та інституційну культуру. Лідерство забезпечує напрям і визначає підзвітність і відповідальність за стратегічні результати навчання. Операційні моделі та структури забезпечують інституційну платформу для ефективної та результативної роботи, а культура є всепроникною рисою академічного життя, яка визначає спільні інституційні переконання, які формують те, як університет виконує свою академічну місію»¹⁴⁶.

Вироблено низку рекомендацій, а саме «потреба в більшій підтримці розвитку лідерства та управління змінами явно постає як пріоритет. На інституційному рівні це означає навчання та підтримку через наставництво та заохочення для керівників і керівників вищої ланки; на системному рівні EUA запрошує представників сектору та спонсорів розглянути спеціальні схеми нарощування потенціалу»¹⁴⁷.

Важливою ініціативою EUA є розроблення та запровадження проекту «Університети без стін – бачення до 2030 року», який визначає, що «головна роль керівника університету полягає в тому, щоб заклад мав відповідну мету стратегічного плану та його ефективного виконання»¹⁴⁸. Разом з тим конкретні «цілі полягають у тому, щоб разом із державами-членами та зацікавленими сторонами виробити бачення європейських університетів майбутнього; визначити потреби в підтримці та пріоритетні сфери змін; а також визначити дорожню карту для дій на європейському рівні в синергії з національними реформами»¹⁴⁹.

¹⁴⁴ Акімов О. Основні принципи державно-управлінської діяльності у системогенезній динаміці. URL: http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/12_2019/51.pdf

¹⁴⁵ A strategic approach to change for university leaders. URL: <https://eua.eu/news/214:a-strategic-approach-to-change-for-university-leaders.html>

¹⁴⁶ Efficiency, Leadership and Governance: Closing the gap between strategy and execution. URL: <https://eua.eu/resources/publications/800:efficiency,-leadership-and-governance-closing-the-gap-between-strategy-and-execution.html>

¹⁴⁷ A strategic approach to change for university leaders. URL: <https://eua.eu/news/214:a-strategic-approach-to-change-for-university-leaders.html>

¹⁴⁸ Universities without walls – A vision for 2030. URL: <https://eua.eu/downloads/publications/universities%20without%20walls%20%20a%20vision%20for%202030.pdf>

¹⁴⁹ Towards an EU strategy in support of universities. URL: <https://eua.eu/resources/publications/975:towards-an-eu-strategy-in-support-of-universities.html>

Отже, в контексті ЄПВО управління ефективністю освітньої діяльності університетів стає ключовим завданням, оскільки це визначається як основний елемент управлінського процесу у вищій освіті. Цей аспект включає в себе оцінювання та подальше вдосконалення всіх напрямів діяльності університету з метою забезпечення якості вищої освіти та досягнення стратегічних цілей. Таким чином, важливо, щоб заклади вищої освіти розробляли стратегічні плани, що визначають їхні головні цілі та завдання на майбутнє. Також слід регулярно переглядати ці плани для того, щоб вони відповідали поточним потребам і вимогам суспільства.

Одним з ключових аспектів є розроблення механізмів для оцінювання якості вищої освіти, що включає в себе аналіз академічних результатів студентів, звіти про випускників, участь в рейтингових та експертних оцінюваннях. Також до управлінського виміру входить контроль за фінансовими ресурсами, включаючи ефективне управління бюджетом та залучення додаткових фінансових ресурсів. Планування та розвиток ресурсів, таких як інфраструктура, бібліотеки, лабораторії тощо, також є важливою складовою. Для розвитку та оцінювання академічного персоналу необхідно створити належні умови, включаючи підтримку для їхньої освітньої та наукової діяльності. Оцінювання та вдосконалення ефективності управлінської діяльності також включає в себе контроль за кількістю студентів, їхньою задоволеністю навчанням та результатами на ринку праці. Роль університетів у сучасному суспільстві полягає в підтримці наукових досліджень та інновацій, забезпеченні якості та сприянні суспільному прогресу. Важливо при цьому враховувати думки та погляди всіх зацікавлених стейкхолдерів, включаючи студентів, викладачів, працівників закладів вищої освіти, урядові та неурядові організації, роботодавців. Публічність, така як оприлюднення звітів і відкрите спілкування з громадськістю та стейкхолдерами, також є важливою складовою.

Забезпечення ефективності освітньої діяльності університету вимагає систематичного та комплексного підходу до управління, враховуючи багато аспектів, які впливають на якість освіти та досягнення стратегічних цілей. Оцінювання та вдосконалення цих аспектів повинні бути постійними процесами з метою постійного вдосконалення діяльності університету.

3.3. Управлінський механізм забезпечення ефективності освітньої діяльності університетів у контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни

Управлінська технологія забезпечення ефективності освітньої діяльності університетів – це комплексний підхід до організації та керування університетськими процесами з метою досягнення максимальних результатів у викладанні і навчанні, дослідженнях, адмініструванні та інших аспектах університетської діяльності. Ця технологія включає в себе різні стратегії, методи та інструменти для оптимізації управління університетськими ресурсами і процесами. Основні складові управлінської технології забезпечення ефективності освітньої діяльності університетів: стратегічне планування; постійний моніторинг і оцінювання; забезпечення якості навчання і досліджень; фінансове управління; використання інформаційних технологій; залучення стейкхолдерів. Адже управлінська технологія забезпечення ефективності освітньої діяльності університетів спрямована на досягнення високих стандартів освіти і досліджень, оптимізацію адміністративних процесів і підвищення задоволеності всіх учасників освітнього процесу.

Основні управлінські технології забезпечення ефективності освітньої діяльності університетів визначені та зафіксовані, зазвичай, у документі «Стратегія розвитку університету», цей документ визначає довгострокові цілі, завдання та плани дій для досягнення високого рівня освітньої якості та інших цілей розвитку. Успішна стратегія розвитку університету допомагає забезпечувати та удосконалювати якість вищої освіти, сприяти розвитку науки та інновацій і впливу на суспільство. Важливо, щоб стратегія була реалістичною та відповідала потребам університету та його спільноти.

Стратегія розвитку університету є ключовим документом, що допомагає університету спрямовувати свої зусилля та ресурси для досягнення своїх цілей, забезпечує структурований план дій і визначає пріоритети. Зазвичай процес формування стратегії розвитку університету охоплює такі кроки:

- оцінювання сучасного стану (аналіз переваг і недоліків університету; вивчення можливостей та загроз зовнішнього середовища, таких як демографічні тенденції, технологічний прогрес, економічні умови і конкуренція);
- визначення місії і візії (формулювання місії, яка відображає суть університету та його основні цінності; визначення конкретних та об'єктивно обґрунтованих цілей розвитку);
- визначення стратегічних пріоритетів (визначення пріоритетних напрямів розвитку, а саме – освіта, наука, інновації, міжнародна співпраця; врахування специфічних потреб та вимог університетської громади та суспільства в цілому);

- розроблення дієвих планів розвитку (визначення конкретних дій, які необхідні для досягнення поставлених цілей; визначення рахування фінансових ресурсів, що необхідні для виконання цих цілей);
- залучення стейкхолдерів (враховувати погляди різних стейкхолдерів – студентів, викладачів, представників адміністрації, випускників, громадських організацій; проведення активної співпраці зі стейкхолдерами, що включає опитування, обговорення, зустрічі та інше);
- моніторинг та оцінювання (проведення моніторингу та оцінювання результатів виконання стратегії; внесення змін у стратегію на основі результатів);
- комунікація та впровадження (проведення ефективної комунікації щодо досягнення цілей стратегії розвитку університету серед усіх зацікавлених стейкхолдерів; впровадження стратегії через розроблення проєктів, плану розподілу бюджету та інших ресурсів).

Стратегія розвитку університету має періодично переглядатися та оновлюватися, адаптуватися до змін у суспільстві, економіці та освітній сфері. Важливо, щоб стратегія була готовою до адаптації та спрямованою на досягнення довгострокових цілей.

Зважаючи на основні завдання та виклики, що визначені у ключових документах, а саме Стратегії розвитку вищої освіти в Україні на 2022-2032 роки¹⁵⁰, Проєкті План відновлення України «Освіта і наука»¹⁵¹, Указі Президента України «Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року»¹⁵², можна стверджувати, що управлінські технології, спрямовані на забезпечення ефективності освітньої діяльності університетів у контексті євроінтеграції, мають за мету адаптацію освітнього процесу та системи управління університету до вимог європейських освітніх стандартів.

Основні завдання включають удосконалення якості вищої освіти та забезпечення конкурентоспроможності університету на міжнародному рівні. Це передбачає стратегічне планування, яке охоплює розроблення довгострокової стратегії розвитку університету в контексті євроінтеграції. Спрощено впровадження європейських освітніх стандартів та акредитацію, а також визначено конкретні кроки для досягнення високих європейських стандартів якості вищої освіти та міжнародного визнання. Акредитація включає забезпечення відповідності програм і структур університету європейським стандартам. Міжнародна співпраця передбачає розвиток партнерських зв'язків з європейськими та світовими університетами для обміну студентами та викладачами, проведення спільних наукових досліджень і проєктів, а також залучення міжнародних експертів для оцінки та покращення освітньої діяльності.

Система забезпечення якості вищої освіти базується на впровадженні європейський стандартів (ESG) і міжнародних системи управління якістю (ISO 9001) для постійного контролю та покращення освітніх процесів і залучення студентського та викладацького персоналу до внутрішнього оцінювання якості. Велика увага приділяється підготовці викладачів та адміністративного персоналу до роботи в умовах європейських стандартів освіти. Зазначено, що збільшення інвестицій у дослідження та інновації сприяє розвитку нових технологій та знань, а також комерціалізації дослідницьких результатів. Активна участь громадськості, студентів та випускників у управлінні університетом визначає позитивні зміни, а публічна доступність інформації про діяльність університету впливає на досягнення результатів та підвищення якості освіти. Усі ці аспекти дозволяють університетам відповідати на виклики євроінтеграції та розвитку суспільства.

Управлінські стратегії, спрямовані на підвищення ефективності освітньої діяльності університетів під час воєнного стану і в період післявоєнного відновлення країни, представляють собою ключовий елемент для забезпечення стабільності та розвитку вищої освіти в ускладнених умовах. Серед них можна виокремити:

- стратегічне планування та адаптація (розроблення гнучкої стратегії для університету, яка передбачає можливі шляхи подолання наслідків воєнного стану та післявоєнного відновлення; регулярний перегляд та оновлення стратегії відповідно до змін);
- забезпечення безпеки та здоров'я студентів та персоналу (розроблення та впровадження плану безпеки для захисту університетської спільноти від можливих небезпек; забезпечення доступу до медичних служб та підтримки для членів університетської громади);

¹⁵⁰ Стратегія розвитку вищої освіти в Україні на 2022-2032 роки. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/286-2022-%D1%80#Text>

¹⁵¹ Проєкт План відновлення України «Освіта і наука». URL: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/recoveryrada/ua/education-and-science.pdf>

¹⁵² Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року: Указ Президента України від 30.09.2019 № 722/2019 // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/722/2019> (дата звернення: 14.08.2023)

- дистанційне навчання (впровадження системи дистанційної освіти для надання можливості студентам продовжувати навчання в умовах воєнного стану або відновлення після нього; забезпечення доступу до необхідної інфраструктури та технічних засобів для дистанційного навчання);

- міжнародна співпраця та допомога (пошук міжнародних партнерів і можливість отримання підтримки від міжнародних організацій та партнерів; обмін студентами та викладачами для збагачення освіти та внеску у міжнародний досвід);

- соціальна взаємодія та психологічна підтримка (здійснення програм соціальної підтримки для студентів та персоналу, які можуть відчувати стрес чи травму внаслідок воєнних подій; створення програми психологічної підтримки);

- залучення до відновлення країни (активна участь університету у процесі відновлення країни через наукові дослідження та експертні звіти з проблем відновлення; підтримка студентів та випускників у їхній участі в соціальних і громадських ініціативах для відновлення країни; встановлення партнерських відносин з урядовими органами, громадськими організаціями, галузевими підприємствами та іншими стейкхолдерами для спільної реалізації проектів та програм відновлення);

- фінансова стійкість (розроблення та впровадження новітніх стратегій для збереження фінансової стійкості університету в умовах військового стану та післявоєнного відновлення).

Ці стратегічні управлінські підходи допоможуть університетам зберегти високий рівень освіти, навіть у надзвичайних обставинах, та активно сприяти відновленню та розвитку країни після війни. Ключовою є гнучкість та адаптивність стратегій, які враховують унікальні потреби та виклики, пов'язані з воєнними подіями та їх наслідками. Особливо важливо мати деталізовані плани та належні ресурси для забезпечення стабільності та підтримки освіти навіть у найскладніших умовах.

Висновки до розділу

Євроінтеграційні процеси є важливими для університетів у контексті їх відповідності європейським стандартам. Це вимагає значних змін в освітніх програмах, методології і методах викладання і навчання та оцінювання, а також стимулювання міжнародної мобільності для студентів і викладачів. Реформування управління університетами, забезпечення якості, фінансового управління та стратегічного планування визначено як важливі кроки у цьому напрямі. Визначено важливість співпраці українських університетів з європейськими закладами для обміну знаннями і досвідом, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності. Зазначено, що для залучення іноземних студентів і вчених, удосконалення якості вищої освіти та дослідницької роботи є визначальними факторами.

Згідно з Стратегією розвитку вищої освіти в Україні на 2022-2032 роки для досягнення ефективного управління системою вищої освіти визначено операційні цілі, такі як забезпечення цілеспрямованого бюджетного фінансування, підвищення ефективності системи та підготовка затребуваних фахівців. Для вимірювання досягнень в управлінні вищою освітою визначені конкретні показники, такі як рівень автономізації університетів та фінансування закладів вищої освіти. Підкреслюється важливість контролю за якістю роботи підрозділів та роботою працівників. Крім того, законодавство чітко визначає повноваження керівника закладу вищої освіти, включаючи організацію діяльності закладу, фінансове управління, контроль якості та інші аспекти.

Досягнення цих цілей передбачає не лише впровадження державної політики, але й поглиблення університетської автономії. Усі ці заходи покликані забезпечити управління ефективністю освітньої діяльності й, відповідно, удосконалення якості вищої освіти в Україні.

Управлінський вимір забезпечення ефективності освітньої діяльності університетів визначається стратегічним плануванням та ключовими показниками ефективності (KPI), що включають рейтинги, студентський контингент, якість викладання і навчання, досягнення в дослідженнях, фінансову ефективність та залучення студентів. Цей підхід допомагає університетам визначати свої сильні та слабкі сторони, розробляти стратегії досягнення поставлених цілей. KPI є ефективним інструментом для вимірювання та вдосконалення діяльності університетів. Управлінський аспект дозволяє університетам оптимізувати витрати, забезпечити якість вищої освіти та взаємодіяти з різними стейкхолдерами для досягнення успіху в освітньому середовищі.

Роль університетів у сучасному соціумі вимагає стратегічної трансформації для відповідності політичним, фінансовим та освітнім викликам. Принципи управління, такі як ефективне інституційне лідерство, узгоджені операційні моделі та структури, інституційна культура, визначають успішну реалізацію стратегії

університетів. Принципи та KPI повинні відповідати стратегічним цілям університету, забезпечуючи його конкурентоспроможність в академічному середовищі.

Управлінські технології для забезпечення ефективності освітньої діяльності університетів є необхідними для досягнення високих результатів у всіх аспектах університетської діяльності, що спрямовані на оптимізацію ресурсів та підвищення задоволеності всіх учасників освітнього процесу, таких як стратегічне планування, моніторинг, забезпечення якості та залучення стейкхолдерів,.

Управлінські технології, спрямовані на забезпечення ефективності освітньої діяльності університетів під час воєнного стану та післявоєнного відновлення, визначаються як надзвичайно важливі для забезпечення стійкості та розвитку вищої освіти у складних умовах. Серед ключових аспектів виокремлюються стратегічне планування та адаптація, забезпечення безпеки та здоров'я, дистанційне навчання, міжнародна співпраця, соціальна взаємодія та психологічна підтримка, залучення до відновлення країни, фінансова стійкість.

Умови воєнного стану та післявоєнного відновлення вимагають від університетів гнучкості та адаптивності. Важливим є активне реагування на можливі наслідки воєнних подій, забезпечення безпеки університетської громади, перехід до дистанційного навчання та встановлення партнерств для відновлення країни. Ці управлінські технології не лише допомагають зберегти освітній процес, але й вносять вагомий внесок у відновлення та розвиток суспільства в умовах війни.

Стратегія розвитку університету є важливим інструментом для забезпечення якості та ефективності освітньої діяльності та розвитку університету й визначення управлінських механізмів забезпечення ефективності освітньої діяльності. Розроблення стратегії, що включає аналіз, визначення місії, стратегічних пріоритетів та дієвих планів, допомагає університетам спрямовувати свої зусилля та ресурси для досягнення конкретних цілей та забезпечення стійкого впливу на освіту та суспільство. Оновлення та адаптація стратегії до змін в суспільстві та освітній галузі визначаються як ключові елементи для забезпечення тривалого розвитку університету.

Список використаних джерел

1. A strategic approach to change for university leaders. URL: <https://eua.eu/news/214:a-strategic-approach-to-change-for-university-leaders.html>
2. Efficiency, Leadership and Governance: Closing the gap between strategy and execution. URL: <https://eua.eu/resources/publications/800:efficiency,-leadership-and-governance-closing-the-gap-between-strategy-and-execution.html>
3. Towards an EU strategy in support of universities. URL: <https://eua.eu/resources/publications/975:towards-an-eu-strategy-in-support-of-universities.html>
4. Universities without walls – A vision for 2030. URL: <https://eua.eu/downloads/publications/universities%20without%20walls%20a%20vision%20for%202030.pdf>
5. Акімов О. Основні принципи державно-управлінської діяльності у системогенезній динаміці. URL: http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/12_2019/51.pdf
6. Воробйова О. Управлінський вимір забезпечення ефективності освітньої діяльності університетів на основі стандартизації в умовах євроінтеграції. *Теоретичні основи політики та механізмів забезпечення ефективності освітньої діяльності в університетах у контексті євроінтеграції: препринт (аналітичні матеріали)* / О. Базелюк, Ю. Вітренко, О. Воробйова, В. Ворона, М. Дебич, О. Паламарчук, О. Слюсаренко, Ж. Таланова; за ред. Ж. Таланової. — Електронне видання. — Київ: Ін-т вищої освіти НАПН України, 2021. — 192 с. DOI: <https://doi.org/10.31874/978-617-7644-54-4-2021>
7. Пилипенко С. М. Теоретичні засади оцінки ефективності діяльності підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. No 10. URL: <http://global-national.in.ua/archive/10-2016/94.pdf>
8. План дій Ради Європи для України на 2023-2026 роки «Стійкість, відновлення та відбудова». URL: <https://rm.coe.int/action-plan-ukraine-2023-2026-ukr/1680aa8282>
9. Про вищу освіту : Закон України від 01.07.2014 № 1556-VII // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/1556-18> (дата звернення: 05.09.2023)
10. Про освіту : Закон України від 05.09.2017 № 2145-VIII // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/2145-19> (дата звернення: 05.09.2023)
11. Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року: Указ Президента України від 30.09.2019 № 722/2019 // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/722/2019> (дата звернення: 14.08.2023)

12. Проект План відновлення України «Освіта і наука». URL: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/recoveryrada/ua/education-and-science.pdf>
13. Стратегія розвитку вищої освіти в Україні на 2022-2032 роки. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/286-2022-%D1%80#Text>
14. Ткаченко В.П. Теоретичні основи підготовки фахівців з управління у галузі освіти. *Збірник наукових праць Херсонського державного університету: Педагогічні науки*. Херсон, 2017. Вип. 77. Том 1. С. 175-181.

Розділ 4. Публічно-громадське управління університетом у контексті забезпечення ефективності освітньої діяльності та умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни

*Олександра БОРОДІЄНКО,
доктор педагогічних наук, професор,
член-кореспондент НАПН України,
головний науковий співробітник,
відділ забезпечення якості вищої освіти,
Інститут вищої освіти НАПН України
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9133-0344>*

Анотація

Представлено вітчизняний та зарубіжний досвід впровадження публічно-громадського управління університетами в контексті забезпечення ефективності освітньої діяльності. Проаналізовано причини недостатнього рівня впровадження громадсько-публічного управління в університетах України. Обґрунтовано сучасні тенденції щодо розбудови публічно-громадського управління університетами України. Проаналізовано прогресивний досвід публічно-громадського управління університетами окремих країн ЄС, які посідають провідні позиції у Шанхайському академічному міжнародному рейтингу університетів. Представлено сутнісні характеристики моделей публічно-громадського управління, імplementованих у провідних європейських університетах. Теоретично обґрунтовано принципи публічно-громадського управління університетами. Представлено механізм та обґрунтовано теоретичну модель публічно-громадського управління у вищій освіті в контексті забезпечення ефективності освітньої діяльності. Обґрунтовано критерії оцінювання публічно-громадського управління університетами в контексті стратегічного, управлінського, операційного, комунікаційного, середовищного вимірів та виміру результатів.

Ключові слова: ефективність освітньої діяльності, публічно-громадське управління університетом, публічно-приватне партнерство, управлінська спроможність.

59

Summary

The comprehensive overview of both domestic and international experiences concerning the implementation of university governance models, encompassing both public and private paradigms, within the context of optimizing educational effectiveness is presented. The elucidation of contemporary trajectories characterizing the evolution of university governance, encompassing both public and private dimensions, within the Ukrainian academic landscape is robustly substantiated. The astute inquiry is undertaken into the progressive practices and exemplars that underscore the landscape of university governance in individual EU member states, notably those occupying preeminent positions in the Shanghai Academic International Ranking of Universities. The fundamental attributes that define the contours of these governance models within the precincts of esteemed European universities are defined. The foundational principles that underpin the conceptual bedrock of public and private-based university governance are expounded upon, fortified by theoretical underpinnings. The mechanism and theoretical underpinning of the model of public and private-based university governance, are distinctly explicated, underscored by their resonance with the imperatives of educational efficacy. Criteria for assessing the public and private-based university governance transpires within a comprehensive framework encompassing strategic, managerial, operational, communicative, and environmental dimensions, alongside the quantification of outcomes are substantiated.

Keywords: effectiveness of educational activity, public and private-based university governance, public-private partnership, managerial capacity.

4.1. Актуальність проблеми публічно-громадського управління університетом у контексті забезпечення ефективності освітньої діяльності та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни

Стратегією розвитку вищої освіти в Україні на 2022-2032 роки окреслено проблеми, які характеризують сучасний рівень розвитку у цій сфері. Зокрема, наголошується на існуючому розриві між системою вищої освіти та ринком праці (що уособлюється в дисбалансі попиту й освітньої пропозиції, відсутності постійного й

системного зворотнього зв'язку від роботодавців), низькому рівні комерційної затребуваності та неготовності університетів до здійснення затребуваних бізнесом досліджень, незначному впливі закладів вищої освіти на вирішення проблем соціально-економічного розвитку (зокрема, в частині створення інноваційних інтелектуальних продуктів для економіки та надання якісних освітніх послуг), відсутності системних зв'язків та взаємодії з громадянським суспільством та низькому рівні управлінської спроможності керівників (в частині культури врядування, відсутності гнучкості у його здійсненні)¹⁵³. Артикульовані в цьому стратегічному документі проблеми посилюються процесами, викликаними широкомасштабною збройною агресією російської федерації (втратою економічного та експортного потенціалу країни, значними міграційними потоками населення та скороченням його демографічного відтворення, руйнуванням об'єктів інфраструктури та значними структурними та територіальними зрушеннями в економіці, активізацією міграційних настроїв випускників шкіл та зниженням привабливості здобуття вищої освіти в Україні)¹⁵⁴. З іншого боку, стратегічною візією, сформульованою на національному рівні, передбачається, що система вищої освіти в Україні є: конкурентоспроможною та соціально відповідальною, «має високу довіру у суспільстві, формує фаховий та науково-освітній потенціал країни»¹⁵⁵, є інтегрованою у європейський освітній та дослідницький простори¹⁵⁶. В цих умовах очевидно вбачається необхідність трансформації підходів до управління університетами, а проблематика розвитку публічно-громадського управління в контексті забезпечення ефективності освітньої діяльності університетів набуває умов воєнного стану і післявоєнного відновлення країни особливої актуальності¹⁵⁷.

Виклики, які постали перед європейськими суспільствами протягом останнього десятиліття (зміни клімату та необхідність забезпечення сталого розвитку суспільства, стрімкі технологічні зміни (які впливають на всі сфери життя та суттєво трансформують ринок праці), тиск на демократію та системи урядування, зміна системи світопорядку та зростаюча роль досліджень у впливі на глобальні геополітичні процеси, зростаючі соціальні диспропорції в європейських суспільствах на тлі негативних демографічних тенденцій, системне недофінансування університетів, наслідки пандемії COVID-19¹⁵⁸, зростаючий рівень цифровізації, економічні та соціальні проблеми¹⁵⁹, експоненційне зростання кількості здобувачів вищої освіти, диверсифікація освітньої пропозиції, запровадження більш гнучких способів здобуття вищої освіти, зростання гетерогенності студентських когорт, зростаюча інтернаціоналізація вищої освіти, зростаючий вплив досліджень на продукування нових знань¹⁶⁰) породжують необхідність переосмислення ролі сучасних університетів, їх систем управління та позиціонування. В умовах постіндустріальної економіки університетам відводиться ключова роль як каталізатора регіонального економічного розвитку, зокрема в аспекті інтегрування зусиль різних акторів по створенню регіональних інноваційних екосистем.

Візія розвитку європейських університетів на період до 2030 року передбачає що вони: є відкритими та інкорпорованими у соціально-економічне життя (на місцевому, регіональному, національному та глобальному рівнях); при цьому такими, які зберігають власну ідентичність та цінності; з високим рівнем відповідальності, автономності; такими, які інтегрують у своїх місіях освітню діяльність, дослідження, інновації,

¹⁵³ Про схвалення Стратегії розвитку вищої освіти в Україні на 2022—2032 роки (№286-р) / Кабінет міністрів України. URL: <https://mon.gov.ua/ua/news/opublikovano-strategiyu-rozvitku-vishoyi-osviti-v-ukrayini-na-2022-2032-roki> (дата звернення: 13.07.2023).

¹⁵⁴ Драч І., Бородієнко О., Петроє О. Інновації в управлінні університетами як передумова розвитку конкурентоздатної економіки України в поствоєнний період. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2022. No. 3(44). <https://doi.org/10.55643/fcaptop.3.44.2022.3773> (дата звернення: 12.06.2023).

¹⁵⁵ Про схвалення Стратегії розвитку вищої освіти в Україні на 2022—2032 роки (№286-р) / Кабінет міністрів України. URL: <https://mon.gov.ua/ua/news/opublikovano-strategiyu-rozvitku-vishoyi-osviti-v-ukrayini-na-2022-2032-roki> (дата звернення: 13.07.2023).

¹⁵⁶ Там же.

¹⁵⁷ Бородієнко О.В. Публічно-громадське управління університетом у контексті забезпечення ефективності освітньої діяльності та умов воєнного стану і післявоєнного відновлення країни. *Proceedings of the 6th International scientific and practical conference. SPC —Sci-conf.com.ua*, Lviv, Ukraine, 4 жовтня 2022. С. 350-359. URL: <https://sci-conf.com.ua/vi-mizhnarodna-naukovo-praktichna-konferentsiya-modern-research-in-world-science-4-6-09-2022-lviv-ukrayina-arhiv/> (дата звернення: 18.08.2023).

¹⁵⁸ Universities without walls. A vision for 2030. *EUA*: веб-сайт. URL: <https://eua.eu/downloads/publications/universities%20without%20walls%20a%20vision%20for%202030.pdf> (дата звернення 23.05.2023).

¹⁵⁹ Estermann T., Pruvot E.B. and Stoyanova H. The governance models of the European University Alliances. *Evolving models of university governance*. European University Association. 2021. URL: <https://eua.eu/downloads/publications/eui%20governance%20paper%20new.pdf> (дата звернення: 17.05.2023).

¹⁶⁰ Hénard F., Mitterle A. Governance and quality guidelines in Higher Education. A review of governance arrangements and quality assurance guidelines. OECD. URL: <https://www.oecd.org/education/imhe/46064461.pdf> (дата звернення 23.05.2023).

культуру та служіння громаді¹⁶¹. Університети стають не тільки спільнотою внутрішніх стейкхолдерів (студентів, науково-педагогічних працівників та керівників). Вони також мають інтегруватись у зовнішнє середовище шляхом поглиблення процесів співпраці, співуправління та співтворення з широким спектром зовнішніх стейкхолдерів. Наукові дослідження, які здійснюються в університетах, виграють від постійного діалогу з суспільством, залучення неакадемічних спільнот (бізнесу, неурядових організацій, органів державної влади) та широкого використання їх результатів. У цьому контексті університети стають гібридними (як у вимірі гібридних фізично-віртуальних просторів, так і у вимірі запровадження нових форм управління, зокрема публічно-громадського)¹⁶².

В умовах зазначених викликів та стратегічної візії необхідною є трансформація моделей управління університетами. Університети мають розвивати такі внутрішні системи управління, які б забезпечували ухвалення ефективних рішень, спрямованих на забезпечення насамперед сталого їх розвитку¹⁶³ та гнучкого реагування на проблеми, що постають. Серед традиційних моделей управління (факультетське (яке передбачає колегіальне ухвалення рішень академічним персоналом) та корпоративне (яке характеризується вираженою ієрархічною структурою управління професійними менеджерами) все більшою мірою проявляється так зване управління стейкхолдерів (stakeholder governance), яке базується на ідентифікації інтересів всіх груп заінтересованих сторін (стейкхолдерів) та створення збалансованої системи представлення цих інтересів¹⁶⁴. Проте, розвиток інституційних моделей управління у багатьох випадках уособлюється лише в питаннях залучення різних груп стейкхолдерів до органів управління¹⁶⁵. Натомість, аналіз кращих практик публічно-громадського управління показує необхідність створення насамперед такої культури взаємодії з партнерами, яка за своєю суттю є інноваційно-спрямованою та орієнтованою на співпрацю, у якій домінують спільні цінності та спільно вибудована стратегія¹⁶⁶. Саме це і відрізняє просту співпрацю між стейкхолдерами від стратегічних партнерств, спрямованих на продукування інновацій.

4.2. Тенденції та підходи до розбудови публічно-громадського управління у вищій освіті в країнах ЄС та Україні в контексті забезпечення ефективності освітньої діяльності

Попри очевидну актуальність та необхідність розбудови механізмів публічно-громадського управління вітчизняних університетах, можна констатувати певну спорадичність, несистемність, часто – формалізацію відносин (на відміну від побудови довгострокових взаємовигідних відносин, орієнтованих на досягнення конкретних результатів)¹⁶⁷, що зумовлюється низкою факторів: «недосконалістю нормативно-правового забезпечення...», «організаційними проблемами та недосконалими процесами операціоналізації взаємодії з партнерами», «проблемами розмежування прав і повноважень органів публічно-громадського управління університетами», «нерозуміння стейкхолдерами (включаючи керівництво університетів) прямих та непрямих зисків від публічно-громадського управління університетами...», «небажанням інвестувати час та ресурси у взаємодію», «відсутністю працівників, які б взяли на себе функцію системної організації взаємодії між стейкхолдерами в процесі публічно-громадського управління», «низьким рівнем поінформованості стейкхолдерів щодо процесів, які відбуваються в університетах»¹⁶⁸. При цьому поширеними є переважно ті

¹⁶¹ Universities without walls. A vision for 2030. EUA: веб-сайт. URL: <https://eua.eu/downloads/publications/universities%20without%20walls%20a%20vision%20for%202030.pdf> (дата звернення 23.05.2023).

¹⁶² Там же.

¹⁶³ Estermann T., Pruvot E.B. and Stoyanova H. The governance models of the European University Alliances. Evolving models of university governance. European University Association. 2021. URL: <https://eua.eu/downloads/publications/eui%20governance%20paper%20new.pdf> (дата звернення: 17.05.2023).

¹⁶⁴ Hénard F., Mitterle A. Governance and quality guidelines in Higher Education. A review of governance arrangements and quality assurance guidelines. OECD. URL: <https://www.oecd.org/education/imhe/46064461.pdf> (дата звернення 23.05.2023).

¹⁶⁵ Estermann T., Pruvot E.B. and Stoyanova H. The governance models of the European University Alliances. Evolving models of university governance. European University Association. 2021. URL: <https://eua.eu/downloads/publications/eui%20governance%20paper%20new.pdf> (дата звернення: 17.05.2023).

¹⁶⁶ Reichert S. The Role of Universities in Regional Innovation Ecosystems. European University Association. 2019. URL: <https://eua.eu/downloads/publications/eua%20innovation%20ecosystem%20report.pdf> (дата звернення: 13.04.2023).

¹⁶⁷ Borodiyenko O., Zlenko A., Malychina Y., Kim K., Diachkova N. Socio-economic prerequisites of strategic development of educational institutions. Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice. 2022. No 1(42). P. 464–473. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.1.42.2022.3673> (дата звернення 20.06.2023).

¹⁶⁸ Бородієнко Олександра Володимирівна. Сучасний стан розвитку громадсько-публічного управління університетами України. Молодь і ринок. 2022. №6/204. С. 96-112. <http://mir.dspu.edu.ua/article/view/265722> (дата звернення: 10.08. 2023).

структури публічно-громадського управління, до складу яких входять виключно представники університетів (студентське самоврядування, конференція трудового колективу, вчена рада, наглядова рада, науково-методична рада, ректорат, деканат, рада молодих вчених, первинна профспілкова організація)¹⁶⁹. Представники стейкхолдерів є членами лише наглядових рад університетів. Функціонал органів публічно-громадського управління університетами звужено до здійснення інформаційної функції; натомість планово-прогностична та контрольна-аналітична функції практично не реалізуються¹⁷⁰. Практика публічно-громадського управління в університетах охоплює переважно розроблення змісту освітніх програм та програм навчальних дисциплін, участь представників стейкхолдерів у освітньому процесі, організацію практики студентів, спільне виконання освітніх (дослідницьких) проєктів, працевлаштування випускників університетів, проведення спільних заходів¹⁷¹, опитування роботодавців щодо оцінки змісту освітньо-професійних програм, проведення круглих столів, тренінгів та майстер-класів тощо¹⁷².

Позитивні зрушення у запровадженні інноваційних механізмів публічно-громадського управління були пов'язані переважно із реалізацією університетами міжнародних проєктів, у результаті чого було створено низку інституцій публічно-громадського управління: кластерів, багатодоменної мережі кластерів інтернету речей, підрозділів та експертної мережі з питань забезпечення якості, інфраструктури співробітництва, механізмів управління на основі партнерства¹⁷³. Здійснюється діяльність із обґрунтування теоретичної моделі та пілотування механізмів публічно-громадського управління (зокрема, моделі управління підготовкою викладачів професійної освіти на основі партнерства¹⁷⁴). Варто також відзначити тенденцію до розширення напрямів взаємодії університетів зі стейкхолдерами в процесі здійснення публічно-громадського управління (коли поряд із традиційними напрямками взаємодії імплементуються такі напрями, як «участь стейкхолдерів у атестаційних іспитах, підготовка ними практичних завдань, забезпечення реалізації програм наскрізної практики, організація стажування науково-педагогічних працівників та здобувачів вищої освіти, організація програм підвищення кваліфікації стейкхолдерів на базі університетів, спільна реалізація науково-дослідних, навчальних та соціальних проєктів і програм, проведення спільних науково-практичних заходів, майстер-класів та тренінгів»¹⁷⁵). Значна увага приділяється питанням інституціоналізації та імплементації новітніх форм публічно-громадського управління університетами (Професійний дорадчий комітет зі спеціальності, Комітет з підтримки забезпечення якості, Центр педагогічної та управлінської досконалості, Ресурсний центр, Багатодоменна кластерна мережа, Стартап-центр, Асоціація випускників університету)¹⁷⁶. Розширюється також функціонал наглядових рад університетів, який охоплює не тільки виконання контрольних функцій, а й дорадчо-консультативних (в частині сприяння розв'язанню перспективних завдань розвитку університету, залучення фінансових ресурсів, ефективної взаємодії з органами державної влади та органами місцевого самоврядування, науковою громадськістю, громадськими організаціями, юридичними та фізичними особами¹⁷⁷).

Натомість, в університетах країн ЄС приділяється значна увага розбудові публічно-громадського управління. У їх стратегічних документах відзначається, що «шляхом співпраці з державними, приватними, волонтерськими та комерційними організаціями та випускниками» поглиблюється інноваційна культура університетів та зростає їх вплив на регіональному, національному та глобальному рівнях¹⁷⁸. У процесі

¹⁶⁹ Бородієнко Олександра Володимирівна. Сучасний стан розвитку громадсько-публічного управління університетами України. Молодь і ринок. 2022. №6/204. С. 96-112. <http://mir.dspu.edu.ua/article/view/265722> (дата звернення: 10.08. 2023).

¹⁷⁰ Там же.

¹⁷¹ Там же.

¹⁷² Здобутки. Еразмус+ проєкт PAGOSTE: веб-сайт. URL: <https://pagoste.eu/uk/rezultati/zdobutki/> (дата звернення: 11.06.2023).

¹⁷³ Бородієнко Олександра Володимирівна. Сучасний стан розвитку громадсько-публічного управління університетами України. Молодь і ринок. 2022. №6/204. С. 96-112. <http://mir.dspu.edu.ua/article/view/265722> (дата звернення: 10.08. 2023).

¹⁷⁴ Здобутки. Еразмус+ проєкт PAGOSTE: веб-сайт. URL: <https://pagoste.eu/uk/rezultati/zdobutki/> (дата звернення: 11.06.2023).

¹⁷⁵ Там же.

¹⁷⁶ Бородієнко, О.В. Публічно-громадське управління університетом у контексті забезпечення ефективності освітньої діяльності та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни. *Аналіз провідного вітчизняного та зарубіжного досвіду щодо забезпечення ефективності освітньої діяльності в університетах в контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення України: препринт (аналітичні матеріали)* / О. Бородієнко, Ю. Вітренко, В. Ворона, М. Дебич, О. Паламарчук, О. Слюсаренко, Ж. Таланова; за ред. Ж. Таланової. Київ: Інститут вищої освіти НАПН України, 2022. 148 с. DOI: <https://doi.org/10.31874/978-617-7644-58-2-2022>. (дата звернення: 23.08.2023).

¹⁷⁷ Бородієнко Олександра Володимирівна. Сучасний стан розвитку громадсько-публічного управління університетами України. Молодь і ринок. 2022. №6/204. С. 96-112. <http://mir.dspu.edu.ua/article/view/265722> (дата звернення: 10.08. 2023).

¹⁷⁸ Engagement and partnership. University of Oxford: веб-сайт. URL: <https://www.ox.ac.uk/about/organisation/strategic-plan-2018-23/engagement-and-partnership> (дата звернення 19.05.2023).

співуправління здійснюється робота над створенням регіональних інноваційних екосистем, вибудовуються стійкі конструктивні відносини з місцевою та регіональною спільнотами, здійснюються спільні дослідження, забезпечується широке використання їх результатів та поширення досвіду¹⁷⁹. Важливими напрямками взаємодії є також підтримка спінаутів і стартапів, збільшення масштабів інноваційної діяльності, «формування напрямів досліджень, які відповідають суспільному запиту; створення в університеті інноваційної мікрокультури, яка базується на широкому залученні громадськості»¹⁸⁰.

В європейських університетах поширеними є такі *моделі публічно-громадського управління*: «модель залучення громадськості, модель академічних партнерств, модель інституціоналізованого публічно-громадського управління університетами, модель багаторівневого публічно-громадського управління»¹⁸¹. Модель залучення громадськості характеризується посиленням ролі громадськості в управлінні університетом та створенням «середовища взаємодії університетської спільноти та громадськості»¹⁸². Вона втілюється в інкорпоруванні представників громадськості та активну їх участь у процесах співуправління освітнім процесом, дослідженнями, проектною діяльністю, розподілом ресурсів тощо. Модель академічних партнерств реалізується у процесах публічно-громадського управління дослідницькою діяльністю університетів. За умов впровадження такої моделі здійснюється співуправління процесами продукування та поширення нових знань, створення інноваційних екосистем, впровадження моделей відкритих інновацій (open innovation models) та масових платформ співпраці (mass collaboration systems)¹⁸³. Модель інституціоналізованого публічно-громадського управління університетами втілюється у діяльності постійно діючих органів публічно-громадського управління (наприклад, Ради університету, Консультативної (опікунської) ради, Піклувальної ради, Ради директорів), які мають широкі повноваження у широкому спектрі процесів та рішень¹⁸⁴. Модель багаторівневого публічно-громадського управління є найбільш збалансованою, оскільки дозволяє реалізувати орієнтовану на результат діяльність, «сприяє галузевій представленості, широкому охопленню та залученості до процесу управління представників різних стейкхолдерів (професійних спільнот, органів державного управління та місцевого самоврядування, благодійних та громадських організацій, лідерів думок, професійних спілок)»¹⁸⁵. За цієї моделі створено та забезпечено суголосну діяльність різних органів публічно-громадського управління, сферами відповідальності яких є досягнення університетами стратегічних цілей, координування щоденної операційної діяльності, забезпечення співпраці органів управління в досягненні стратегічних та операційних цілей, консультування органів публічно-громадського управління зі специфічних питань, співпраця з дослідницькими та інноваційними спільнотами та стейкхолдерами з питань реалізації стратегічних цілей університету¹⁸⁶.

В основі виокремлення *принципів публічно-громадського управління* у вищій освіті лежить аналіз принципів належного корпоративного управління (Good Corporate Governance), належного управління університетами (good university governance), принципів, які було виокремлено на перетині феноменів

¹⁷⁹ Бородієнко, О.В. Публічно-громадське управління університетом у контексті забезпечення ефективності освітньої діяльності та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни. *Аналіз провідного вітчизняного та зарубіжного досвіду щодо забезпечення ефективності освітньої діяльності в університетах в контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення України: препринт (аналітичні матеріали)* / О. Бородієнко, Ю. Вітренко, В. Ворона, М. Дебич, О. Паламарчук, О. Слюсаренко, Ж. Таланова; за ред. Ж. Таланової. Київ: Інститут вищої освіти НАПН України, 2022. 148 с. DOI: <https://doi.org/10.31874/978-617-7644-58-2-2022> (дата звернення: 23.08.2023).

¹⁸⁰ Там же.

¹⁸¹ Там же.

¹⁸² Аналіз провідного вітчизняного та зарубіжного досвіду щодо забезпечення ефективності освітньої діяльності в університетах в контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення України: препринт (аналітичні матеріали) / О. Бородієнко, Ю. Вітренко, В. Ворона, М. Дебич, О. Паламарчук, О. Слюсаренко, Ж. Таланова; за ред. Ж. Таланової. Київ: Інститут вищої освіти НАПН України, 2022. 148 с. DOI: <https://doi.org/10.31874/978-617-7644-58-2-2022>

¹⁸³ Там же.

¹⁸⁴ Там же.

¹⁸⁵ Там же.

¹⁸⁶ Там же.

належного управління університетами та належного корпоративного управління; принципів державно-громадського управління освітою^{187, 188, 189, 190, 191, 192, 193, 194, 195, 196, 197, 198}

Принципами публічно-громадського управління у вищій освіті в контексті забезпечення ефективності освітньої діяльності є:

принцип залученості (що передбачає забезпечення доцільної та значущої залученості до процесу управління всіх стейкхолдерів та впровадження такої моделі управління університетом, яка передбачає спільну діяльність та партнерські зв'язки між різними суб'єктами управління);

орієнтованості на консенсус (спрямованість публічно-громадського управління на забезпечення спільних інтересів всіх суб'єктів управління, що передбачає поєднання прозорих та демократичних процедур самоуправління та співуправління);

ефективності (спрямованості на максимально ефективне використання ресурсів з огляду на питання сталості та захисту довкілля; забезпечення надійності, ефективності та гнучкості всіх процесів та структур управління; орієнтація на досягнення оптимальних результатів; забезпечення підзвітності, делегування повноважень, дорадчого характеру діяльності, збалансованості відкритих/конфіденційних обговорень, надання необхідної та своєчасної інформації);

оптимальності та релевантної моделі (яка передбачає найбільш оптимальне використання ресурсів та створення такої інфраструктури управління, яка: керується верховенством права, передбачає виконання рішень та нагляд за діяльністю, орієнтована на підвищення ефективності, результативності, створення порівняльних переваг для університету; вироблення таких процесів та структур публічно-громадського управління, які відповідають природі, масштабу та структурі університету);

забезпечення сталості (спрямованість на довгостроковий стратегічний розвиток, узгодженість стратегічних пріоритетів та візії з інтересами всіх стейкхолдерів, ефективний контроль та управління ризиками, підвищення рівня спроможності та життєздатності університетів, їх адаптації до змінних умов середовища);

лідерства (чутливого до контексту, добросесного, взаємодіючого, спрямованого на реалізацію місії та візії університету, яке передбачає залучення стейкхолдерів до освітнього процесу з метою підвищення якості людського капіталу, розвитку потенціалу університетів, продукування та поширення інновацій, розвитку економічної спроможності регіонів та створення регіональних інноваційних екосистем).

¹⁸⁷ Sabandar S., Tawe A., Musa C.I. The Implementation of Good University Governance in the Private Universities in Makassar (Indonesia). *Revista Espacios*. 2019. Vol. 39 (No 02). URL: <https://www.revistaespacios.com/a18v39n02/a18v39n02p08.pdf> (дата звернення: 05.01.2023).

¹⁸⁸ Fatmasari R. Good University Governance, Is It Necessary? *Asian Journal of Education and e-Learning*. 2017. Volume 05, Issue 03. URL: <file:///Users/sasha/Downloads/admin,+3+Good+University+Governance,+Is+It+Necessary.pdf> (дата звернення: 17.06.2023).

¹⁸⁹ G20/OECD Principles of Corporate Governance. OECD Publishing. Paris. 2020. URL: <http://dx.doi.org/10.1787/9789264236882-en> (дата звернення 17.04.2023).

¹⁹⁰ Martono M., Nurkh A., Pramusinto H., Afsari N., & Arham A. The Relationship of Good University Governance and Student Satisfaction. *International Journal of Higher Education*. 2020. Vol. 9, No. 1. <https://doi.org/10.5430/ijhe.v9n1p1>¹⁹⁰ (дата звернення 17.08.2023).

¹⁹¹ The Higher Education Code of Governance. *Committee of University Chairs*. 2020. URL: <https://www.universitychairs.ac.uk/wp-content/files/2018/06/CUC-HE-Code-of-Governance-publication-final.pdf> (дата звернення 22.03.2023).

¹⁹² Principles of Governance. *Goldsmith University of London*: веб-сайт. URL: <https://www.gold.ac.uk/governance/guide/principles/> (дата звернення 11.04.2023).

¹⁹³ Principles of Good Governance. *University of Toronto Governing Council*: веб-сайт. URL: <https://governingcouncil.utoronto.ca/system/files/import-files/principles7288.pdf> (дата звернення 30.06.2023).

¹⁹⁴ Code for Good Governance in Dutch Universities. *Association of Universities of the Netherlands*. веб-сайт. URL: https://www.universiteitennederland.nl/files/documenten/Domeinen/Governance/VSNU_CodeGoodGovernance_English_definitief_041_22019.pdf (дата звернення 07.07.2023).

¹⁹⁵ Guide for Members of Governing Bodies of Universities and Colleges in England, Wales and Northern Ireland. *Committee of University Chairmen*. 2020. URL: https://dera.ioe.ac.uk/id/eprint/4503/2/01_20.pdf (дата звернення 22.03.2023).

¹⁹⁶ Fatmasari R. Good University Governance, Is It Necessary? *Asian Journal of Education and e-Learning*. 2017. Volume 05, Issue 03. URL: <file:///Users/sasha/Downloads/admin,+3+Good+University+Governance,+Is+It+Necessary.pdf> (дата звернення: 17.06.2023).

¹⁹⁷ Hermawan A. Building Good University Governance in Universities in Indonesia. 3rd A4-PFMC. URL: <http://repository.unpas.ac.id/50980/1/Artikel%20Pak%20Atang.pdf> (дата звернення 19.05.2023).

¹⁹⁸ Шоробура І. М. Принципи державно-громадського управління освітою як основного напрямку демократизації освітньої політики. *Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах*. 2020. № 70, Т. 4. <https://doi.org/10.32840/1992-5786.2020.70-4.11> (дата звернення: 21.06.2023).

4.3. Механізм публічно-громадського управління в контексті забезпечення ефективності освітньої діяльності у вищій освіті та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни

Механізм публічно-громадського управління університетами може бути представлено у вигляді моделі (рис. 4.1), яка, з одного боку, слугує засобом пізнання цього складного, багатоелементного та поліструктурного явища, а з іншого – дає змогу ідентифікувати чинники його функціонування, створити умови для підвищення результативності та ефективності, а також обґрунтувати технології операціоналізації публічно-громадського управління.

Феномен публічно-громадського управління визначається, актуалізується та розвивається під впливом чинників, які можна диференціювати на такі рівні:

національний («розрив між системою вищої освіти та ринком праці, дисбаланс попиту і пропонування інноваційних спеціальностей, відсутність механізмів зворотного зв'язку між роботодавцями і закладами вищої освіти», «незбалансованість прав і відповідальності, непослідовна автономність закладів вищої освіти», «неготовність закладів вищої освіти до проведення затребуваних бізнесом прикладних досліджень та створення інноваційних інтелектуальних продуктів для економіки», «невикористання більшістю закладів вищої освіти для свого розвитку можливості громадянського суспільства», «поширену імітацію закладами вищої освіти надання якісних освітніх послуг», «низький рівень управлінської спроможності керівного складу та культури врядування у сфері вищої освіти, формалізм і негнучкість у підходах до організації освітньої, науково-технічної та інноваційної діяльності»^{199,200}),

регіональний (необхідність впливу університетів на економічний розвиток регіонів, вирішення регіональних суспільних проблем, поширення на рівні регіонів інноваційної та управлінської культури, участі у процесах прийняття рішень та консалтингу регіональних політичних реформ²⁰¹),

інституційний (необхідність зміни парадигми управління університетами, оперативного вирішення актуальних стратегічних та операційних проблем діяльності університетів, викликаних широкомасштабною збройною агресією російської федерації, необхідність збільшення ресурсної бази процесу прийняття і реалізації управлінських рішень²⁰²).

¹⁹⁹ Про схвалення Стратегії розвитку вищої освіти в Україні на 2022—2032 роки (№286-р) / Кабінет міністрів України. URL: <https://mon.gov.ua/ua/news/opublikovano-strategiyu-rozvitku-vishoyi-osviti-v-ukrayini-na-2022-2032-roki> (дата звернення: 13.07.2023).

²⁰⁰ Бородієнко, О.В. Публічно-громадське управління університетом у контексті забезпечення ефективності освітньої діяльності та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни. *Аналіз провідного вітчизняного та зарубіжного досвіду щодо забезпечення ефективності освітньої діяльності в університетах в контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення України: препринт (аналітичні матеріали)* / О. Бородієнко, Ю. Вітренко, В. Ворона, М. Дебич, О. Паламарчук, О. Слюсаренко, Ж. Таланова; за ред. Ж. Таланової. Київ: Інститут вищої освіти НАПН України, 2022. 148 с. DOI: <https://doi.org/10.31874/978-617-7644-58-2-2022> (дата звернення: 23.08.2023)

²⁰¹ Бородієнко, О. Регіональна залученість у стратегічних пріоритетах і операційній діяльності провідних фламандських університетів. *Молодь і ринок*. 2023. №5/213. <http://mir.dspu.edu.ua/article/view/282779> (дата звернення: 10.08.2023).

²⁰² Бородієнко, О.В. Публічно-громадське управління університетом у контексті забезпечення ефективності освітньої діяльності та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни. *Аналіз провідного вітчизняного та зарубіжного досвіду щодо забезпечення ефективності освітньої діяльності в університетах в контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення України: препринт (аналітичні матеріали)* / О. Бородієнко, Ю. Вітренко, В. Ворона, М. Дебич, О. Паламарчук, О. Слюсаренко, Ж. Таланова; за ред. Ж. Таланової. Київ: Інститут вищої освіти НАПН України, 2022. 148 с. DOI: <https://doi.org/10.31874/978-617-7644-58-2-2022> (дата звернення: 23.08.2023).

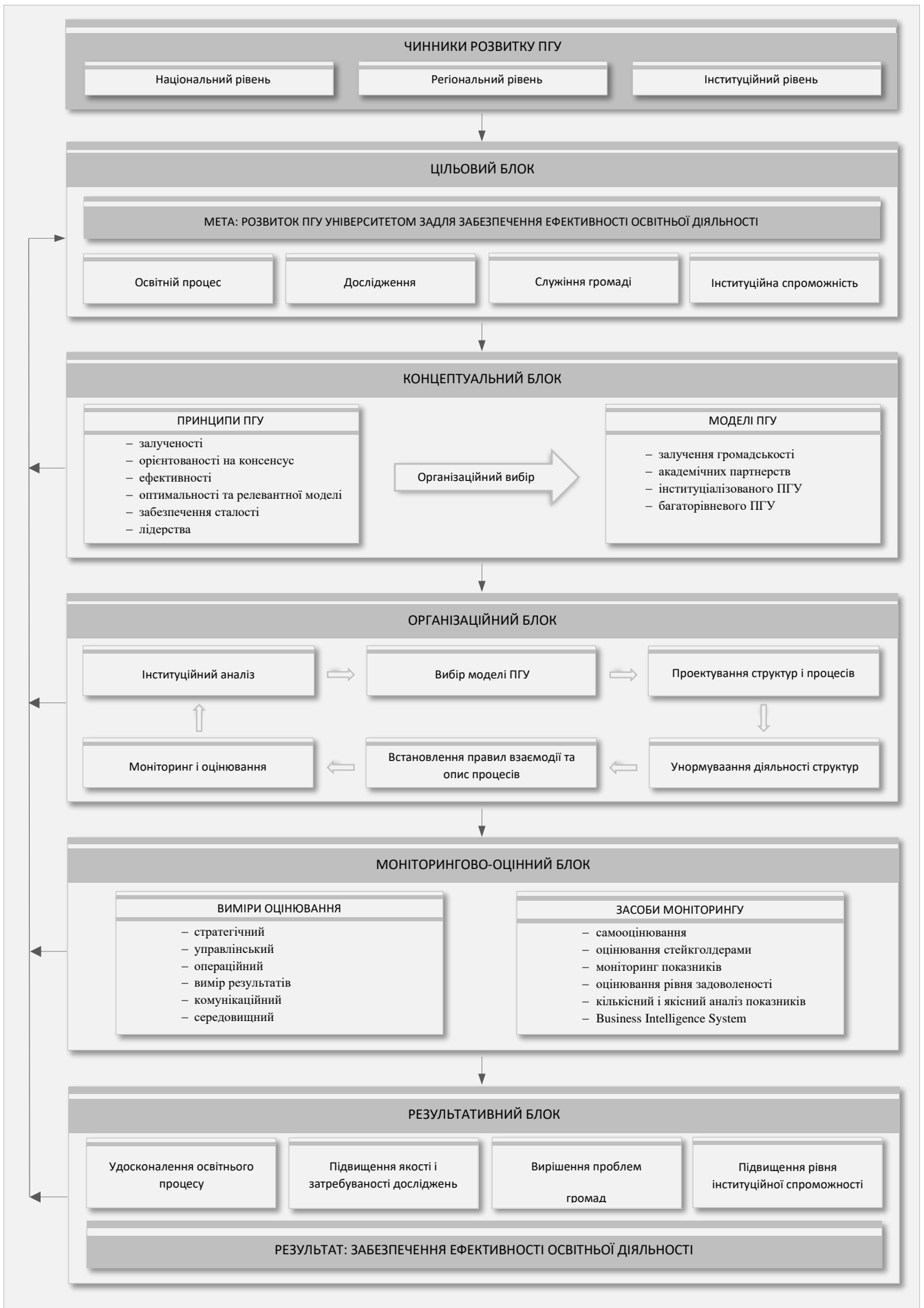


Рис. 4.1. Модель публічно-громадського управління університетами України

Цільовий блок моделі передбачає стратегічну мету – розвиток публічно-громадського управління університетом задля забезпечення ефективності освітньої діяльності, яка може бути екстрапольована та реалізована в контексті чотирьох вимірів: виміру освітнього процесу, досліджень, служіння громаді та інституційної спроможності. Фундаментальним питанням є те, у якій мірі впровадження структур та процесів публічно-громадського управління сприятиме підвищенню ефективності у кожному із зазначених вимірів. Важливим аспектом також вбачається гармонізація отриманих ефектів та ресурсів (людських, часових, інтелектуальних), які інвестуються університетом у ці процеси. Врешті решт позитивні зміни по кожному із цих вимірів, зумовлені поглибленням публічно-громадського управління, прямо або опосередковано впливають на ефективність освітньої діяльності університету. Для прикладу, здійснення спільних наукових досліджень, спрямованих на вирішення актуальних соціально-економічних проблем регіону, інкорпороватиме широку експертизу різних стейкхолдерів – компаній, громадянського суспільства, професійних асоціацій. Це у свою чергу сприятиме продукуванню нових знань і у перспективі – створення спінофів (spin offs). Учасники дослідницьких проектів інкорпороватимуть результати таких досліджень до змісту освітнього процесу, що у свою чергу сприятиме сучасній, актуальній та контекстній підготовці фахівців.

Концептуальний блок моделі публічно-громадського управління університетами містить обґрунтовані вище *принципи* публічно-громадського управління університетами та можливі *моделі* такого управління (залучення громадськості, академічних партнерств, інституціоналізованого публічно-громадського управління, багаторівневого публічно-громадського управління)²⁰³.

У цьому контексті ключовим є питання організаційного вибору (organizational choice) найбільш прийнятної для університету моделі. Такий організаційний вибір має враховувати: проблеми (які проблеми в діяльності університету можуть бути вирішені за рахунок поглиблення публічно-громадського управління), рішення (якими мають бути форми, засоби, організаційна субкультура та ідеологія публічно-громадського управління, яка б максимально спрямовувалась на вирішення існуючих проблем (авт.), учасників (які стейкхолдери (внутрішні та зовнішні) мають бути інкорпоровані до процесу публічно-громадського управління університетом; який досвід, експертиза та зв'язки стейкхолдерів є найбільш релевантними до вирішення існуючих проблем (авт.) та можливості (які можливості щодо розв'язання існуючих проблем відкриваються із запровадженням тієї чи іншої моделі публічно-громадського управління)²⁰⁴.

Реалізація *організаційного блоку* моделі публічно-громадського управління уможливорюється завдяки впровадженню парадигми орієнтованого на результат управління (result-based management), суть якої полягає в створенні синергії зацікавлених сторін (стейкхолдерів) у досягненні кінцевих результатів та найбільш оптимальному використанні ресурсів^{205, 206, 207, 208}.

Організаційний блок моделі також представлений технологією публічно-громадського управління, яка передбачає послідовну реалізацію визначених кроків.

На етапі інституційного аналізу здійснюється оцінювання можливостей закладу вищої освіти в існуючому середовищі та аналіз характеру його впливу на діяльність. Також здійснюється визначення конкурентних стратегій розвитку закладу (стратегічного набору), оцінювання сильних та слабких сторін його діяльності (людських ресурсів, кваліфікації персоналу, управлінських та адміністративних можливостей, якості освітнього процесу тощо)²⁰⁹. Здійснений аналіз є основою вибору моделі публічно-громадського управління університетом (управління на проектній чи постійній основі; комплексного публічно-громадського управління

²⁰³ Бородієнко, О.В. Публічно-громадське управління університетом у контексті забезпечення ефективності освітньої діяльності та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни. *Аналіз провідного вітчизняного та зарубіжного досвіду щодо забезпечення ефективності освітньої діяльності в університетах в контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення України: препринт (аналітичні матеріали)* / О. Бородієнко, Ю. Вітренко, В. Ворона, М. Дебич, О. Паламарчук, О. Слюсаренко, Ж. Таланова; за ред. Ж. Таланової. Київ: Інститут вищої освіти НАПН України, 2022. 148 с. DOI: <https://doi.org/10.31874/978-617-7644-58-2-2022> (дата звернення: 23.08.2023).

²⁰⁴ Cohen M., March J., Olsen J. A Garbage Can Model of Organizational Choice. *Administrative Science Quarterly*. 1972. Vol. 17, No. 1. Pp. 1-25. URL: <http://www.jstor.org/stable/2392088> (дата звернення 17.07.2023).

²⁰⁵ Results Based Management Concepts and Methodology. UNDP Results Framework. Technical Note. 2000. 19 p.

²⁰⁶ Results-based management handbook. Applying RBM concepts and tools for a better urban future. UN-Habitat Results-Based Management Handbook. 2017. 230 p.

²⁰⁷ Results-based Management Handbook. Harmonizing RBM concepts and approaches for improved development results at country level. United Nations Development Group. 2011. 68 p.

²⁰⁸ Results-Based Management Handbook: Working together for Children. United Nations Children's Fund (UNICEF). 2017. 192 p.

²⁰⁹ Там же.

діяльністю чи управління окремими бізнес-процесами; управління на основі індивідуальних взаємодій (soft governance) або інституціалізоване управління).

Важливим етапом є проектування структур і процесів публічно-громадського управління. Рішення щодо структур мають охоплювати такі питання: форма структури, її функції, спрямування, цілі, завдання та принципи функціонування, членство, організація діяльності. Рішення щодо процесів мають охоплювати такі питання, як характер процесів та взаємодій, потоки інформації та алгоритми взаємодії між структурами публічно-громадського управління, правила взаємодії, методи прийняття рішень, здійснення комунікаційної політики тощо.

Унормування діяльності втілюється в створенні нормативно-правової основи діяльності структур публічно-громадського управління. На цьому етапі варто спроектувати такі бізнес-процеси, які б: були оптимальними (уможливлювали досягнення максимального результату за рахунок використання мінімальної кількості ресурсів), виключали повтори (дублювання функцій та паралельне виконання процесів) та уможливлювали вимірювання результативності на кожному етапі. Для цього варто використовувати (у спрощеному вигляді) модель Business Process Model and Notation (BPMN)²¹⁰, яка уможливлює візуалізацію та систематизацію взаємодій у процесі реалізації процесів публічно-громадського управління.

На етапі моніторингу і оцінювання встановлюються правила та підходи до оцінювання діяльності структур публічно-громадського управління, виокремлюються відповідні критерії та показники та обґрунтовуються відповідні засоби. Важливим у цьому контексті є виокремлення ключових показників результативності (KPIs), які дають можливість оцінити поточний стан і прогрес у досягненні цілей та реалізації стратегії.

Важливість включення *моніторингово-оцінного блоку* до моделі публічно-громадського управління університетами визначається там, що моніторинг і оцінювання використовують для забезпечення підзвітності, поліпшення результатів впровадження програм та проєктів, нарощування потенціалу стейкхолдерів, покращення рівня взаєморозуміння та взаємодії між ними, зростання рівня відповідальності, зростання рівня підтримки партнерств в громаді^{211, 212}.

Критерії оцінювання і моніторингу публічно-громадського управління університетами можуть бути дефрагментовані в контексті стратегічного, управлінського, операційного, комунікаційного, середовищного вимірів та виміру результатів (табл. 4.2).

²¹⁰ Business Process Model and Notation (BPMN). OMG. 2011. URL: <https://www.omg.org/spec/BPMN/2.0/PDF> (дата звернення 16.06.2023).

²¹¹ Як налагодити партнерство: рекомендації для бізнесу. Центр «Розвиток КСВ». 2017. 64 с.

²¹² Partnership evaluation guide: Building Productive Relationships Through Evaluation. NACCHO University: веб-сайт. URL: <https://www.naccho.org/uploads/full-width-images/SDOH-Partnership-Evaluation-Guide-V4-FINAL.pdf> (дата звернення 14.06.2023).

Критерії оцінювання публічно-громадського управління університетами

Вимір	Критерії оцінювання
1	2
Стратегічний	<ul style="list-style-type: none"> • спрямованість на довгостроковий стратегічний розвиток • узгодженість стратегічних пріоритетів та візії з інтересами всіх стейкхолдерів <ul style="list-style-type: none"> • забезпечення управління ризиками • спрямованість на просування інтересів університету у зовнішньому середовищі • спрямованість на підвищення ефективності, результативності та створення порівняльних переваг університету • спрямованість на розв'язання перспективних завдань розвитку університету • спрямованість на формування напрямів досліджень, які відповідають актуальним та перспективним суспільним запитам
Управлінський	<ul style="list-style-type: none"> • доцільна та значуща залученість до процесу публічно-громадського управління всіх стейкхолдерів <ul style="list-style-type: none"> • здійснення управління ключовими бізнес-процесами на основі спільної діяльності та партнерських зв'язків • відповідність діючій нормативно-правовій базі • збалансоване поєднання основних моделей публічно-громадського управління <ul style="list-style-type: none"> • поєднання демократичних процедур самоуправління та співуправління • інкорпорування орієнтованого на результат управління • відповідність профілів учасників публічно-громадського управління їх функціям • зорієнтованість на досягнення оптимального результату • прозорість та зрозумілість візії, мети та завдань публічно-громадського управління • збалансоване поєднання функцій структур публічно-громадського управління <ul style="list-style-type: none"> • поціновування ініціатив структур публічно-громадського управління
Операційний	<ul style="list-style-type: none"> • функціонування на засадах прозорості та підзвітності • безперервність діяльності • функціонування підрозділів з системної організації взаємодії • прозорість висування та обрання на посади • організованість та результативність діяльності
Вимір результатів	<ul style="list-style-type: none"> • поглиблення зв'язку університету з ринком праці • забезпечення якості університетської освіти та освіти впродовж життя • удосконалення освітнього процесу <ul style="list-style-type: none"> • спрямованість на покращення науково-методичного забезпечення освітнього процесу <ul style="list-style-type: none"> • розвиток інфраструктури партнерства • координація діяльності кафедр • поглиблення інноваційної культури університету • посилення впливу університету на місцевому та регіональному рівнях • залучення громадськості

1	2
Комунікаційний	<ul style="list-style-type: none"> • достатність, прозорість та однозначність внутрішніх комунікацій • забезпечення поінформованості громадськості та комплексних зовнішніх комунікацій • функціонування платформ для комунікацій та взаємодії
Середовищний	<ul style="list-style-type: none"> • створення регіональної інноваційної екосистеми • створення середовища взаємовигідного обміну • створення середовища для комунікації, реалізації проєктів, обміну досвідом, взаємопідтримки, демонстрації досягнень • створення спільних інформаційних платформ для збереження, обробки та обміну даними

Так, довгостроковий *стратегічний розвиток* передбачає спрямованість структур публічно-громадського управління на довгий горизонт на планування (зокрема, потреб галузей економіки та ринку праці у фахівцях відповідної спеціальності (спеціалізації), визначення перспективних напрямків фундаментальних та прикладних наукових досліджень), стратегування розвитку університету в контексті впливу зовнішніх та внутрішніх чинників, розроблення комплексної довгострокової стратегії розвитку. Спрямованість на просування інтересів університету у зовнішньому середовищі уособлюється, з одного боку, у лобюванні інтересів університету з точки зору фінансування, залучення до суспільно-економічних процесів, а з іншого – у широкому інформуванні громадськості про результати діяльності закладу. Не менш важливою вбачається спрямованість на підвищення ефективності, результативності та створення порівняльних переваг університету шляхом раціонального розподілення обов'язків між учасниками процесу публічно-громадського управління та взаємодоповнення ресурсного забезпечення. Спрямованість на розв'язання перспективних завдань розвитку університету втілюється у можливостях залучення фінансових ресурсів для забезпечення його діяльності, ефективній взаємодії з органами державної влади та органами місцевого самоврядування, науковою громадськістю, громадськими організаціями, юридичними та фізичними особами. У процесі взаємодії зі стейкхолдерами важливим аспектом також є спрямованість на формування напрямів досліджень, які відповідають актуальним та перспективним суспільним запитам.

Управлінський вимір передбачає те, що у процесі публічно-громадського управління забезпечено доцільну та значущу залученість всіх стейкхолдерів (як внутрішніх, так і зовнішніх). При цьому управління ключовими бізнес-процесами в університеті здійснюється на основі спільної діяльності та партнерських зв'язків між різними суб'єктами (державним і приватним сектором, інститутами громадянського суспільства). Діяльність структур публічно-громадського управління відповідає діючій нормативно-правовій базі та є унормованою (відповідними положеннями, статутами, кодексами тощо). Важливим вбачається також те, що ефективно та комплексно публічно-громадське управління університетом має збалансовано поєднувати риси моделей залучення громадськості, академічних партнерств, інституціоналізованого та багаторівневого публічно-громадського управління. Чинником результативної діяльності відповідних структур є те, що їх діяльність базується на основних засадах парадигми орієнтованого на результат управління. Крім того, як керівники, так і науково-педагогічні працівники повинні поділяти філософію широкого міжсекторального партнерства та ідею диверсифікованого залучення стейкхолдерів у процес управління університетом. Важливою умовою є те, що всі залучені стейкхолдери усвідомлюють прямі та непрямі зиски від громадсько-публічного управління університетами, а університети у свою чергу підтримують, сприяють та супроводжують участь стейкхолдерів в такому управлінні.

Натомість, досвід, експертиза та профіль осіб, які беруть участь в публічно-громадському управлінні, має відповідати їх ролям, функціям, сфері відповідальності. Особи, залучені до процесів публічно-громадського управління, повинні мати високий професійний рівень та експертизу у сфері їх компетентності, розуміти контекст діяльності університету та його стратегічні орієнтації, мають бути зорієнтованими на постійне вдосконалення та підвищення власної компетентності.

У процесі публічно-громадського управління мають бути поєднані демократичні процедури самоуправління та співуправління, що передбачає прозорий та відповідальний процес ухвалення та

імплементатії рішень в аспекті консенсусу з органами державного управління та місцевого самоврядування, публічним та приватним секторами. Крім іншого, візія, мета та завдання публічно-громадського управління мають бути прозорими, зрозумілими та оприлюдненими, а всі залучені сторони мають чітко розуміти свою місію, ролі, завдання, повноваження, відповідальність, підзвітність, дотримуватися ухваленого етичного кодексу та бути зорієнтованими на досягнення оптимального результату.

Ефективне публічно-громадське управління передбачає також поліфункціональність структур, коли в їх діяльності збалансовано реалізуються планово-прогностична, контрольо-аналітична, інформаційно-іміджева, навчально-педагогічна, науково-дослідницька, організаційна, проектна, консультативна функції. При цьому дорадчі функції органів управління мають розповсюджуватись на всі сфери функціонування університету (включаючи стратегію, репутацію, фінансовий менеджмент, інфраструктуру та людські ресурси, управління ризиками, забезпечення якості).

В університетах має функціонувати специфічна політика щодо управління персоналом та поціновування його ініціатив з питань публічно-громадського управління. Так, в політиці щодо розвитку та кар'єрного просування персоналу мають враховуватись досягнення щодо участі у процесах публічно-громадського управління та реалізації відповідних проєктів.

Операційний вимір публічно-громадського управління передбачає те, що структури публічно-громадського управління функціонують на засадах прозорості та підзвітності. При цьому діяльність структур публічно-громадське управління університетом здійснюється на безперервній основі. Зі свого боку університети мають забезпечити: функціонування підрозділів, функцією яких є системна організація взаємодії між стейкхолдерами в процесі громадсько-публічного управління; прозорість висування та процедуру обрання кандидатів у члени структур публічно-громадського управління. Результативність діяльності структур публічно-громадського управління має забезпечуватись за рахунок: дотримання та постійного моніторингу узгоджених ключових показників результативності (KPIs), а також ефективної організації, результативної діяльності та дотримання рекомендацій структур публічно-громадського управління.

Вимір результатів передбачає, що у процесі публічно-громадського управління продукуються результати, які не були б можливими без інкорпорування такого управління, а учасники зорієнтовані на побудову довгострокових взаємовигідних відносин, орієнтованих на досягнення конкретних результатів. Зокрема, важливим результатом є сприяння поглиблення зв'язку університету з ринком праці, зокрема в аспекті відповідності кваліфікацій випускників актуальним і перспективним вимогам ринку праці.

Діяльність структур публічно-громадського управління має також спрямовуватись на забезпечення якості університетської освіти та освіти впродовж життя за рахунок, насамперед, спільної реалізації стейкхолдерами всіх елементів освітнього процесу (розроблення змісту освітніх програм та програм навчальних дисциплін, участі представників стейкхолдерів у освітньому процесі, організації практик студентів, працевлаштування випускників університетів).

Важливим аспектом також є удосконалення освітнього процесу (його ресурсна підтримка, проведення занять, підготовка актуальних практичних завдань, дослідницьких проєктів, допомога у організації стажування науково-педагогічних працівників та здобувачів вищої освіти, участь в експертних комісіях на захисті курсових та кваліфікаційних робіт, професійне менторство тощо). Удосконалення науково-методичного забезпечення освітнього процесу може втілюватись в удосконаленні професійних вимог до здобувачів вищої освіти, спільній розробці та наданні пропозицій щодо внесення змін у освітні програми, навчальні плани, робочі програми навчальних дисциплін тощо. Процес моніторингу якості підготовки здобувачів має також реалізовуватись не тільки внутрішніми, але й зовнішніми стейкхолдерами (має бути передбачена їх активна участь в екзаменаційних комісіях з атестації здобувачів вищої освіти, участь в оцінюванні якості (експертизі) підготовки випускників).

Діяльність структур публічно-громадського управління може мати результатом також розвиток інфраструктури партнерства (створення спільних структурних підрозділів, кафедр, циклових комісій кафедр, лабораторій, центрів, кластерів тощо). Спільна діяльність стейкхолдерів має також спрямовуватись на координацію діяльності кафедр з поліпшення змісту теоретичної, практичної, науково-дослідницької (для магістрів) підготовки майбутніх спеціалістів.

Досвід та експертиза стейкхолдерів має також сприяти поглибленню інноваційної культури університету, а також посиленню культурного, економічного та суспільного впливу на місцевому та регіональному рівнях. При цьому університети мають ставати потужними кластерами, які визначають його (регіону) економічний розвиток, сприяють вирішенню суспільних проблем, поширенню інноваційної та управлінської культури, беруть участь у процесах прийняття рішень та консалтингу політичних реформ.

Важливим аспектом є залучення громадськості, що реалізується у формі обміну досвідом, знаннями, забезпечення доступу до ресурсів, колекцій, інтеграції зусиль академічної спільноти та громадськості у процесі здійснення наукових досліджень.

Комунікаційний вимір передбачає здійснення ефективних внутрішніх та зовнішніх комунікацій як між залученими до процесу публічно-громадського управління особами, так і з зовнішнім середовищем. Стосовно внутрішніх комунікацій, то всі форми комунікацій та взаємодій між учасниками процесу публічно-громадського управління університетом мають бути достатніми, прозорими та однозначними. При цьому ефективність внутрішніх комунікацій забезпечується у тому числі завдяки функціонуванню віртуальних платформ для взаємодії, комунікацій, зберігання та поширення інформації та проектного менеджменту. Ефективні зовнішні комунікації передбачають всезагальне вчасне інформування громадськості про діяльність органів публічно-громадського управління, а також реалізацію структурами публічно-громадського управління комплексних зовнішніх комунікацій.

Середовищний вимір передбачає те, що у процесі публічно-громадського управління виникають певні середовища взаємодії (екосистеми) між стейкхолдерами, спрямовані на реалізацію визначеної мети. Так, спрямованість публічно-громадського управління на розвиток потенціалу університетів приводить до спільного продукування та поширення знань та інновацій, реалізації спільних дослідницьких проєктів та ініціатив та створення інноваційної дослідницької екосистеми. Крім того, у процесі взаємодії між стейкхолдерами виникають середовища взаємовигідного обміну (експертизою з питань розвитку технологічних та управлінських інновацій, кращими практиками тощо). Важливими середовищами також є середовище з підвищення обізнаності громадськості щодо передових концепцій, технологій та програм; середовище для комунікації, реалізації проєктів, обміну досвідом, взаємопідтримки, демонстрації досягнень; регіональна інноваційна екосистема. Створення фізичного середовища для збереження, обробки та обміну даними сприятиме зростанню рівня залучення громадськості до процесу наукових досліджень.

Практика оцінювання та моніторингу партнерств провідними університетами свідчить про використання достатньо широкого переліку форм: аналіз документів та протоколів, спостереження за ходом засідань та взаємодією між партнерами, інтерв'ю з ключовими партнерами, заповнення та аналіз протоколів результативності засідань, фокус-групи з партнерами та стейкхолдерами²¹³. У процесі оцінювання та моніторингу рекомендується взяти до уваги такі ключові питання: чи партнерство містить як мінімум 10 партнерів зі сфер ключової зацікавленості організації? Чи беруть партнери активну участь у засіданнях та заходах? Чи засідання є результативними, сфокусованими на вирішенні конкретних проблем та ефективними? Чи процес організації партнерства є результативним? Чи здійснює партнерство суттєвий вплив на політики, практики та систему в цілому²¹⁴?

Ідея широкої представленості стейкхолдерів в структурах публічно-громадського управління університетами екстраполюється також на оцінювання й моніторинг їх діяльності, коли суб'єктами оцінювання можуть бути як внутрішні, так і зовнішні стейкхолдери. Відтак, оцінювання публічно-громадського управління університетами за методикою 360 градусів²¹⁵ передбачає використання таких форм та методів, які б давали змогу комплексно оцінити даний феномен з погляду інтересів та сприйняття різними стейкхолдерами: самооцінювання, оцінювання стейкхолдерами (опитувальники, інтерв'ювання), спостереження, експертне оцінювання, моніторинг ключових показників результативності, кількісний та якісний аналіз показників в їх динаміці (з використанням Business Intelligence System).

Результатом впровадження моделі публічно-громадського управління є удосконалення освітнього процесу, підвищення якості і затребуваності досліджень, вирішення соціально-економічних проблем громад та підвищення рівня інституційної спроможності українських університетів. Удосконалення освітнього процесу, яке досягається шляхом спільних, системних, злагоджених зусиль стейкхолдерів, втілюється в: створенні якісного освітнього середовища, впровадженні інноваційних педагогічних технологій, забезпеченні відповідності кваліфікацій вимогам ринку праці, підвищенні рівня працевлаштування випускників, покращенні якості освітнього процесу (шляхом використання ресурсних можливостей партнерів), залученні представників громадськості (насамперед експертного середовища) до викладання в університеті, оновленні навчальних

²¹³ Evaluation Guide: Fundamentals of Evaluating Partnerships. Centers for Disease Control and Prevention. Atlanta: U.S. Department of Health and Human Services. 2008. URL: https://www.cdc.gov/dhdsdp/docs/partnership_guide.pdf (дата звернення 13.04.2023).

²¹⁴ Там же.

²¹⁵ Baroda S., Sharma Ch., Bhatt J.K. 360 Degree Feedback Appraisals-An Innovative Approach of Performance Management System. International Journal of Management & Information Technology. 2012. Volume 1, No 2. DOI: [10.24297/ijmit.v1i2.1447](https://doi.org/10.24297/ijmit.v1i2.1447) (дата звернення: 05.06.2023).

планів у відповідності із вимогами відповідних секторів та ринків, удосконаленні моделі компетенцій майбутніх фахівців, удосконаленні практикоорієнтованої підготовки студентів (шляхом проходження практик на базі партнерських закладів), інкорпорування в освітній та дослідницький процес експертизи зовнішніх стейкхолдерів (практичних кейсів, завдань, запитів).

Підвищення якості та затребуваності досліджень реалізується в: формуванні напрямів досліджень, які відповідають суспільним запитам; створенні інтегрованих дослідницьких команд, спільному здійсненні досліджень та впровадженні їх результатів; створенні інноваційних центрів, районів, регіональних профільних дослідницьких вузлів, інноваційних середовищ; підтримці спінаутів і стартапів; розвитку в університеті інноваційної мікрокультури, яка базується на широкому залученні громадськості; створенні нових робочих місць (зокрема тих, які пов'язані з дослідженнями), поширенні результатів наукових досліджень.

Діяльність університетів, яка є наслідком впровадження публічно-громадського управління, сприяє також вирішенню проблем громад та проблем регіонального соціально-економічного розвитку (шляхом вибудовування конструктивних відносин з місцевими та регіональними спільнотами, здійснення соціально-економічних перетворень на місцевому та регіональному рівнях, створення регіональних інноваційних екосистем, створення платформ для міжсекторального діалогу, співпраці та обміну знаннями, реалізації спільних проєктів (із залученням бізнес-сектору, громадянського суспільства та неприбуткових організацій), залучення громадськості до спільних досліджень та викладання в університеті, широкого охоплення представників громад освітніми програмами)²¹⁶. Збільшення рівня інституційної спроможності університетів як наслідок впровадження публічно-громадського управління втілюється в: уможливленні стійкого розвитку університетів, зміцненні матеріально-технічної бази, оперативному вирішенні актуальних стратегічних проблем, збільшенні ресурсної бази прийняття і реалізації управлінських рішень, інкорпоруванні відкритої демократичної моделі управління із залученням громадянського суспільства, впровадженні сучасних управлінських технологій та кращих управлінських практик, посиленні прозорості та підзвітності управління університетом, впровадженні культури та філософії широкого міжсекторального партнерства, розвитку інноваційної та підприємницької культури, посиленні культурного, економічного та суспільного впливу на місцевому та регіональному рівнях.

Висновки до розділу

1. Стратегічна візія розвитку університетів України, яка є суголосною сучасним соціально-економічним та політичним викликам, має передбачати що вони: є відкритими та інкорпорованими у соціально-економічне життя (на місцевому, регіональному, національному та глобальному рівнях); такими, які зберігають власну ідентичність та цінності; з високим рівнем відповідальності та автономності; такими, які інтегрують у своїх місіях освітню діяльність, дослідження, інновації, культуру та служіння громаді; інтегрованими у зовнішнє середовище шляхом поглиблення процесів співпраці, співуправління та співтворення з широким спектром зовнішніх стейкхолдерів. В таких умовах необхідною є трансформація моделей управління університетами, зокрема в аспекті поглиблення публічно-громадського управління.

2. Розвиток сучасних інституційних моделей управління не повинен уособлюватись лише в аспектах залучення різних груп стейкхолдерів до органів управління університетами; існує необхідність створення насамперед такої культури взаємодії з партнерами та стейкхолдерами, яка за своєю суттю є інноваційно-спрямованою та орієнтованою на співпрацю, у якій домінують спільні цінності та спільно вибудована стратегія.

3. Публічно-громадське управління в контексті забезпечення ефективності освітньої діяльності університетів є «процесом управління співпрацею між різними суб'єктами (державним і приватним сектором, інститутами громадянського суспільства) на основі поєднання демократичних процедур самоуправління та співуправління, що має на меті підвищення ефективності та результативності діяльності університетів, створення їх порівняльних переваг шляхом раціонального розподілення обов'язків та доповнення ресурсного забезпечення партнерів, підвищення рівня управлінської та економічної спроможності та життєздатності,

²¹⁶ Бородієнко, О. Регіональна залученість у стратегічних пріоритетах і операційній діяльності провідних фламандських університетів. *Молодь і ринок*. 2023. №5/213. <http://mir.dspu.edu.ua/article/view/282779> (дата звернення: 10.08. 2023).

адаптації до змінних умов середовища, забезпечення сталого продукування та поширення інновацій, створення інноваційної екосистеми»²¹⁷.

4. Спорадичність та несистемність розвитку процесів публічно-громадського управління університетами України зумовлюється «недосконалістю нормативно-правового забезпечення...», «організаційними проблемами та недосконалими процесами операціоналізації взаємодії з партнерами», «проблемами розмежування прав і повноважень органів публічно-громадського управління університетами», «нерозуміння стейкхолдерами (включаючи керівництво університетів) прямих та непрямих зисків від публічно-громадського управління університетами...», «небажанням інвестувати час та ресурси у взаємодію», «відсутністю працівників, які б взяли на себе функцію системної організації взаємодії між стейкхолдерами в процесі публічно-громадського управління», «низьким рівнем поінформованості стейкхолдерів щодо процесів, які відбуваються в університетах»²¹⁸. Існуючі практики охоплюють переважно розроблення змісту освітніх програм та програм навчальних дисциплін, участь представників стейкхолдерів у освітньому процесі, організацію практики студентів, спільне виконання освітніх (дослідницьких) проєктів, працевлаштування випускників університетів, проведення спільних заходів, опитування роботодавців щодо оцінки змісту освітньо-професійних програм, проведення круглих столів, тренінгів та майстер-класів тощо. Втім, варто відзначити створення в університетах низки інноваційних структур публічно-громадського управління (кластерів, багатодоменної мережі кластерів, підрозділів та експертної мережі з питань забезпечення якості, інфраструктури співробітництва, механізмів управління на основі партнерства), провадження діяльності із обґрунтування теоретичної моделі та пілотування механізмів публічно-громадського управління, інституціоналізації та імплементації новітніх форм публічно-громадського управління університетами, поступове розширення функціоналу наглядових рад університетів.

5. В провідних університетах країн ЄС приділяється значна увага розбудові публічно-громадського управління: інкорпорування відповідних питань у стратегічну візію розвитку університетів, робота над створенням регіональних інноваційних екосистем, розвиток стійких конструктивних відносин з місцевими та регіональними спільнотами, здійснення спільних досліджень, підтримка спінаутів і стартапів, збільшення масштабів інноваційної діяльності тощо. Функціонують також різні моделі публічно-громадського управління: модель залучення громадськості, модель академічних партнерств, модель інституціоналізованого публічно-громадського управління університетами, модель багаторівневого публічно-громадського управління.

6. *Принципами* розбудови публічно-громадського управління у вищій освіті в контексті забезпечення ефективності освітньої діяльності є: принцип залученості, орієнтованості на консенсус, принцип ефективності, оптимальності та релевантної моделі, забезпечення сталості, лідерства.

7. *Механізм* публічно-громадського управління університетами формалізовано у вигляді відповідної моделі. Цільовий блок цієї моделі передбачає стратегічну мету - розвиток публічно-громадського управління університетом задля забезпечення ефективності освітньої діяльності. Концептуальний блок містить принципи публічно-громадського управління університетами (залученості, орієнтованості на консенсус, оптимальності та релевантної моделі, забезпечення сталості, лідерства) та можливі моделі такого управління (залучення громадськості, академічних партнерств, інституціоналізованого публічно-громадського управління, багаторівневого публічно-громадського управління). У цьому контексті ключовим є питання організаційного вибору (organizational choice) найбільш прийнятної для університету моделі. Організаційний блок моделі представлений технологією публічно-громадського управління, яка передбачає послідовну реалізацію визначених кроків. У свою чергу реалізація цього блоку уможливується завдяки впровадженню парадигми орієнтованого на результат управління (result-based management). Важливість включення моніторингово-оцінного блоку до моделі публічно-громадського управління університетами визначається там, що моніторинг і оцінювання використовують для забезпечення підзвітності, поліпшення результатів впровадження програм та проєктів, нарощування потенціалу стейкхолдерів, покращення рівня взаєморозуміння та взаємодії між ними, зростання рівня відповідальності, зростання рівня підтримки партнерств в громаді. Результатом впровадження моделі публічно-громадського управління є удосконалення

²¹⁷ Бородієнко О. Сутність феномену публічно-громадського управління університетами в зарубіжному науковому дискурсі. *Modern science: innovations and prospects. Proceedings of the 14th International scientific and practical conference. SSPG Publish, Stockholm, Sweden, 11 листопада 2022. С. 150-158. URL: <https://sci-conf.com.ua/xiv-mizhnarodna-naukovo-praktichna-konferentsiya-modern-science-innovations-and-prospects-16-18-10-2022-stokholm-shvetsiya-arhiv/> (дата звернення: 01.05. 2023).*

²¹⁸ Бородієнко Олександра Володимирівна. Сучасний стан розвитку громадсько-публічного управління університетами України. *Молодь і ринок. 2022. №6/204. С. 96-112. <http://mir.dspu.edu.ua/article/view/265722>* (дата звернення: 10.08. 2023).

освітнього процесу, підвищення якості і затребуваності досліджень, вирішення соціально-економічних проблем громад та підвищення рівня інституційної спроможності українських університетів.

8. *Критерії оцінювання* публічно-громадського управління університетами диференціюються в контексті стратегічного, управлінського, операційного, комунікаційного, середовищного вимірів та виміру результатів. Стратегічний вимір містить такі критерії, як спрямованість на довгостроковий стратегічний розвиток, узгодженість стратегічних пріоритетів та візії з інтересами всіх стейкхолдерів, забезпечення управління ризиками, спрямованість на просування інтересів університету у зовнішньому середовищі, спрямованість на підвищення ефективності, результативності та створення порівняльних переваг університету, спрямованість на розв'язання перспективних завдань розвитку університету, спрямованість на формування напрямів досліджень, які відповідають актуальним та перспективним суспільним запитам.

Управлінський вимір передбачає врахування таких критеріїв: доцільна та значуща залученість до процесу публічно-громадського управління всіх стейкхолдерів, здійснення управління ключовими бізнес-процесами на основі спільної діяльності та партнерських зв'язків, відповідність діючій нормативно-правовій базі, збалансоване поєднання основних моделей публічно-громадського управління, поєднання демократичних процедур самоуправління та співуправління, інкорпорування орієнтованого на результат управління, відповідність профілів учасників публічно-громадського управління їх функціям, зорієнтованість на досягнення оптимального результату, прозорість та зрозумілість візії, мети та завдань публічно-громадського управління, збалансоване поєднання функцій структур публічно-громадського управління, поціновування ініціатив структур публічно-громадського управління.

Операційний вимір містить такі критерії, як функціонування структур публічно-громадського управління на засадах прозорості та підзвітності, безперервність діяльності, функціонування підрозділів з системної організації взаємодії, прозорість висунання та обрання на посади, організованість та результативність діяльності. Комунікаційний вимір передбачає врахування таких критеріїв: достатність, прозорість та однозначність внутрішніх комунікацій, забезпечення поінформованості громадськості та комплексних зовнішніх комунікацій, функціонування платформ для комунікацій та взаємодії.

Середовищний вимір містить критерії створення регіональної інноваційної екосистеми, створення середовища взаємовигідного обміну, створення середовища для комунікації, реалізації проєктів, обміну досвідом, взаємопідтримки, демонстрації досягнень, створення спільних інформаційних платформ для збереження, обробки та обміну даними.

І насамкінець вимір результатів передбачає, що враховуються такі критерії: поглиблення зв'язку університету з ринком праці, забезпечення якості університетської освіти та освіти впродовж життя, удосконалення освітнього процесу, спрямованість на покращення науково-методичного забезпечення освітнього процесу, розвиток інфраструктури партнерства, координація діяльності кафедр, поглиблення інноваційної культури університету, посилення впливу університету на місцевому та регіональному рівнях, залучення громадськості.

Список використаних джерел

1. Бородієнко О., Малихіна Я., Сприндис С., Каменська І., Бокшиц О. Університети як осередки регіонального соціально-економічного розвитку: прогресивні ідеї європейського досвіду. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2023. №3(50). С. 447–456. <https://doi.org/10.55643/fcaptp.3.50.2023.4026> (дата звернення: 11.08.2023).
2. Бородієнко Олександра Володимирівна. Громадсько-публічне управління університетами: досвід країн ЄС. *Наукові записки. Серія: Педагогічні науки*. Кропивницький: РВВ ЦДПУ ім. В. Винниченка. 2022. Випуск 205. С. 18-27. <https://pednauk.cuspu.edu.ua/index.php/pednauk/article/view/1256> (дата звернення: 01.07.2023).
3. Бородієнко О. Сутність феномену публічно-громадського управління університетами в зарубіжному науковому дискурсі. *Modern science: innovations and prospects. Proceedings of the 14th International scientific and practical conference. SSPG Publish, Stockholm, Sweden, 11 листопада 2022*. С. 150-158. URL: <https://sci-conf.com.ua/xiv-mizhnarodna-naukovo-praktichna-konferentsiya-modern-science-innovations-and-prospects-16-18-10-2022-stokgolm-shvetsiya-arhiv/> (дата звернення: 01.05.2023).
4. Бородієнко Олександра Володимирівна. Сучасний стан розвитку громадсько-публічного управління університетами України. *Молодь і ринок*. 2022. №6/204. С. 96-112. <http://mir.dspu.edu.ua/article/view/265722> (дата звернення: 10.08.2023).

5. Бородієнко, О. Регіональна залученість у стратегічних пріоритетах і операційній діяльності провідних фламандських університетів. *Молодь і ринок*. 2023. №5/213. <http://mir.dspu.edu.ua/article/view/282779> (дата звернення: 10.08.2023).
6. Бородієнко, О.В. Публічно-громадське управління університетом у контексті забезпечення ефективності освітньої діяльності та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни. *Аналіз провідного вітчизняного та зарубіжного досвіду щодо забезпечення ефективності освітньої діяльності в університетах в контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення України: препринт (аналітичні матеріали)* / О. Бородієнко, Ю. Вітренко, В. Ворона, М. Дебич, О. Паламарчук, О. Слюсаренко, Ж. Таланова; за ред. Ж. Таланової. Київ: Інститут вищої освіти НАПН України, 2022. 148 с. DOI: <https://doi.org/10.31874/978-617-7644-58-2-2022> (дата звернення: 23.08.2023).
7. Драч І., Бородієнко О., Петроє О. Інновації в управлінні університетами як передумова розвитку конкурентоздатної економіки України в поствоєнний період. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2022. No. 3(44). <https://doi.org/10.55643/fcaptop.3.44.2022.3773> (дата звернення: 12.06.2023).
8. Здобутки. Еразмус+ проєкт PAGOSTE: веб-сайт. URL: <https://pagoste.eu/uk/rezultati/zdobutki/> (дата звернення: 11.06.2023).
9. Кононенко В. В., Лапшин С. А., Пилипенко Т. І. Державно-громадське управління освітою в Україні. *Державне управління: удосконалення і розвиток*. 2020. №1. DOI: 10.32702/2307-2156-2020.1.2 (дата звернення: 11.07.2023).
10. Михасюк О.К. Критерії ефективності громадсько-державного управління закладами загальної середньої освіти. *Науковий часопис НПУ імені М. П. Драгоманова*. Серія 5. Педагогічні науки: реалії та перспективи. 2019. Випуск 7. С. 164-169.
11. Про схвалення Стратегії розвитку вищої освіти в Україні на 2022-2032 роки (№286-р) / Кабінет Міністрів України. URL: <https://mon.gov.ua/ua/news/opublikovano-strategiyu-rozvitku-vishoyi-osviti-v-ukrayini-na-2022-2032-roki> (дата звернення: 13.07.2023).
12. Шоробура І. М. Принципи державно-громадського управління освітою як основного напрямку демократизації освітньої політики. *Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах*. 2020. № 70, Т. 4. <https://doi.org/10.32840/1992-5786.2020.70-4.11> (дата звернення: 21.06.2023).
13. Як налагодити партнерство: рекомендації для бізнесу. Центр «Розвиток КСВ». 2017. 64 с.
14. AA1000 Stakeholder Engagement Standard (SES). *Accountability Standards Board*. 2015. URL: <http://www.mas-business.com/docs/AA1000SES%202015.pdf> (дата звернення 11.04.2023).
15. Barod S., Sharma Ch., Bhatt J.K. 360 Degree Feedback Appraisals-An Innovative Approach of Performance Management System. *International Journal of Management & Information Technology*. 2012. Volume 1, No 2. DOI: [10.24297/ijmit.v1i2.1447](https://doi.org/10.24297/ijmit.v1i2.1447) (дата звернення: 05.06.2023).
16. Borodiyenko O., Zlenko A., Malykhina Y., Kim K., Diachkova N. Socio-economic prerequisites of strategic development of educational institutions. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2022. No 1(42). P. 464–473. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptop.1.42.2022.3673> (дата звернення 20.06.2023).
17. Business Process Model and Notation (BPMN). OMG. 2011. URL: <https://www.omg.org/spec/BPMN/2.0/PDF> (дата звернення 16.06.2023).
18. Code for Good Governance in Dutch Universities. *Association of Universities of the Netherlands*. URL: https://www.universiteitenvannederland.nl/files/documenten/Domeinen/Governance/VSNU_CodeGoodGovernance_English_definitief_04122019.pdf (дата звернення 07.07.2023).
19. Cohen M., March J., Olsen J. A Garbage Can Model of Organizational Choice. *Administrative Science Quarterly*. 1972. Vol. 17, No. 1. Pp. 1-25. URL: <http://www.jstor.org/stable/2392088> (дата звернення 17.07.2023).
20. Engagement and partnership. University of Oxford. URL: <https://www.ox.ac.uk/about/organisation/strategic-plan-2018-23/engagement-and-partnership> (дата звернення 19.05.2023).
21. Estermann T., Pruvot E.B. and Stoyanova H. The governance models of the European University Alliances. Evolving models of university governance. European University Association. 2021. URL: <https://eua.eu/downloads/publications/eui%20governance%20paper%20new.pdf> (дата звернення: 17.05.2023).
22. Evaluation Guide: Fundamentals of Evaluating Partnerships. Centers for Disease Control and Prevention. Atlanta: U.S. Department of Health and Human Services. 2008. URL: https://www.cdc.gov/dhds/docs/partnership_guide.pdf (дата звернення 13.04.2023).

23. Farnell T., Ćulumlić B., Dusi D., O'Brien E., Šćukanec Schmidt N., Veidemane A., Westerheijden D. Building and Piloting the TEFCE Toolbox for Community Engagement in Higher Education. Zagreb: Institute for the Development of Education. 2020.
24. Fatmasari R. Good University Governance, Is It Necessary? *Asian Journal of Education and e-Learning*. 2017. Volume 05, Issue 03. URL: file:///Users/sasha/Downloads/admin,+3_Good+University+Governance,+Is+It+Necessary.pdf (дата звернення: 17.06.2023).
25. G20/OECD Principles of Corporate Governance. OECD Publishing. Paris. 2020. URL: <http://dx.doi.org/10.1787/9789264236882-en> (дата звернення 17.04.2023).
26. Guide for Members of Governing Bodies of Universities and Colleges in England, Wales and Northern Ireland. *Committee of University Chairmen*. 2020. URL: https://dera.ioe.ac.uk/id/eprint/4503/2/01_20.pdf (дата звернення 22.03.2023).
27. H600 Plan Strategic orientations. *UCLouvain*: веб-сайт. URL: <https://uclouvain.be/en/discover/les-orientations.html> (дата звернення 29.05.2023).
28. Hénard F., Mitterle A. Governance and quality guidelines in Higher Education. A review of governance arrangements and quality assurance guidelines. OECD. URL: <https://www.oecd.org/education/imhe/46064461.pdf> (дата звернення 23.05.2023).
29. Hermawan A. Building Good University Governance on Universities in Indonesia. 3rd A4-PFMC. URL: <http://repository.unpas.ac.id/50980/1/Artikel%20Pak%20Atang.pdf> (дата звернення 19.05.2023).
30. Hodge G., Greve C. On public–private partnership performance: A contemporary review. *Public Works Management and Policy*. 2017. No22. P.55–78. URL: https://www.researchgate.net/publication/346797675_A_Conceptual_Overview_of_How_and_Why_to_Evaluate_Partnership (дата звернення 20.06.2023).
31. Horder L., Shaw, M. Academic Partnerships Policy. University of Portsmouth. 2019. URL: <https://policies.docstore.port.ac.uk/policy-021.pdf> (дата звернення 09.06.2023).
32. Martono M., Nurkh A., Pramusinto H., Afsari N., & Arham A. The Relationship of Good University Governance and Student Satisfaction. *International Journal of Higher Education*. 2020. Vol. 9, No. 1. DOI: <https://doi.org/10.5430/ijhe.v9n1p1> (дата звернення 17.08.2023).
33. Partnership evaluation guide: Building Productive Relationships Through Evaluation. *NACCHO University*: веб-сайт. URL: <https://www.naccho.org/uploads/full-width-images/SDOH-Partnership-Evaluation-Guide-V4-FINAL.pdf> (дата звернення 14.06.2023).
34. Partnership in Higher Education. Making a world better. Curtin University. 2014. URL: <https://www.ncsehe.edu.au/wp-content/uploads/2014/12/NCSEHE-Partnership-Publication-Web.pdf> (дата звернення 19.04.2023).
35. Potluka O. A Conceptual Overview of How and Why to Evaluate Partnership. In book: *Transitioning to Strong Partnerships for the Sustainable Development Goals*. 2020. URL: https://mdpi-res.com/books/edition/3147/Transitioning_to_Strong_Partnerships_for_the_Sustainable_Development_Goals.pdf?filename=Transitioning_to_Strong_Partnerships_for_the_Sustainable_Development_Goals.pdf (дата звернення 08.06.2023).
36. Principles of Good Governance. *University of Toronto Governing Council*: веб-сайт. URL: <https://governingcouncil.utoronto.ca/system/files/import-files/principles7288.pdf> (дата звернення 30.06.2023).
37. Principles of Governance. *Goldsmith University of London*: веб-сайт. URL: <https://www.gold.ac.uk/governance/guide/principles/> (дата звернення 11.04.2023).
38. Reichert S. The Role of Universities in Regional Innovation Ecosystems. European University Association. 2019. URL: <https://eua.eu/downloads/publications/eua%20innovation%20ecosystem%20report.pdf> (дата звернення: 13.04.2023).
39. Results Based Management Concepts and Methodology. UNDP Results Framework. Technical Note. 2000. 19 p.
40. Results-Based Management Handbook: Working together for Children. United Nations Children's Fund (UNICEF). 2017. 192 p.
41. Results-based management handbook. Applying RBM concepts and tools for a better urban future. UN-Habitat Results-Based Management Handbook. 2017. 230 p.
42. Results-based Management Handbook. Harmonizing RBM concepts and approaches for improved development results at country level. United Nations Development Group. 2011. 68 p.

43. Sabandar S., Tawe A., Musa C.I. The Implementation of Good University Governance in the Private Universities in Makassar (Indonesia). *Revista Espacios*. 2019. Vol. 39 (No 02). URL: <https://www.revistaespacios.com/a18v39n02/a18v39n02p08.pdf> (дата звернення: 05.01.2023).
44. Successful partnerships: a guide. OECD. URL: <https://www.oecd.org/cfe/leed/36279186.pdf> (дата звернення 07.07.2023).
45. Universities and the Innovative Spirit. Glion declaration II. Glion Colloquium. 2009. URL: <https://glion.org/the-2nd-glion-declaration/> (дата звернення 17.04.2023).
46. Universities without walls. A vision for 2030. EUA: веб-сайт. URL: <https://eua.eu/downloads/publications/universities%20without%20walls%20a%20vision%20for%202030.pdf> (дата звернення 23.05.2023).

Розділ 5. Цифровізація як умова забезпечення ефективності освітньої діяльності в університетах у контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни

Олег КУЩЕНКО,
магістр комп'ютерних наук,
молодший науковий співробітник,
відділ забезпечення якості вищої освіти,
Інститут вищої освіти НАПН України,
<https://orcid.org/0000-0002-2766-2704>

Анотація

На підставі аналізу та узагальнення стратегій глобального, європейського та національного виміру, представлених у документах ООН, Європейської Комісії, України, а також аналітичних та керівних документів ЄПВО, публікацій дослідників, виявлено тенденції і підходи до цифрових трансформацій у вищій освіті в контексті забезпечення її якості. Глобальні цілі суспільного розвитку ООН, Європейського освітнього простору та України є узгодженими передусім у частині рівного доступу до якісної вищої освіти для вразливих верств населення, модернізації закладів вищої освіти щодо створення інклюзивного освітнього середовища та вимагають запровадження цифровізації в вищій освіті задля їх досягнення. Виявлено тенденцію до поширення в Європейському просторі вищої освіти, зокрема в Україні, цифровізаційно вдосконаленого навчання та викладання (DELTA), що охоплює як традиційний формат надання вищої освіти, так і дистанційний. Визначено основні підходи до забезпечення цифрової вищої освіти. Підкреслено, що національні стратегічні та профільні документи у сфері вищої освіти необхідно гармонізувати з міжнародними документами та стратегіями щодо цифрових трансформацій у вищій освіті задля ефективного запровадження якісної цифрової вищої освіти в Україні та подолання викликів воєнного стану, а також для забезпечення перспектив післявоєнного відновлення країни.

Ключові слова: цифрові трансформації, вища освіта, забезпечення якості, електронне оцінювання, електронне навчання, стратегія.

79

Summary

The trends and approaches to digital transitions in higher education in the context of quality assurance are revealed based on the analysis and synthesis of the strategies of the global, European and national dimension, presented in the documents of the UN, the European Commission, Ukraine, as well as in the analytical and guiding documents of the EHEA, research publications. The global social development goals of the UN, the European Education Area and Ukraine are agreed primarily in terms of equal access to quality higher education for vulnerable populations, modernization of higher education institutions to create an inclusive educational environment and are required the introduction of digitalization in higher education in order to achieve them. A trend towards the spread of digitally enhanced learning and teaching (DELTA) in the EHEA, in Ukraine in particular, covering both the traditional format of providing higher education and distance (digital) education has been revealed. The main approaches to providing digital higher education have been determined. It is emphasized that national strategic and other documents in higher education must be harmonized with international documents and strategies regarding digital transition in higher education in order to effectively implement high-quality digital higher education in Ukraine and overcome the challenges of the martial law, as well as for providing prospects of post-war recovery of country.

Keywords: digital transitions; higher education; Quality Assurance; e-assessment; e-learning; strategy.

5.1. Актуальність проблеми цифровізації як умови забезпечення ефективності освітньої діяльності в університетах у контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни

Цифрові трансформації в усіх сферах суспільної життєдіяльності набули прискорення та глобального масштабу в умовах пандемії COVID-19 та впливають на розвиток вищої освіти в міжнародному, національному та інституційному вимірах. Для системи вищої освіти України динаміка запровадження цифрових трансформацій постала питанням виживання під час повномасштабної війни в Україні. Змушений прискорений перехід закладів вищої освіти у формат виключно дистанційної діяльності виявив певну неготовність керівників, викладачів, здобувачів вищої освіти до цифрових трансформацій в управлінні, викладанні і

навчанні, забезпеченні якості, дослідженнях, реалізації міжнародних проєктів, зокрема з мобільності. Завдяки заходам, пов'язаним з обмеженнями пандемії COVID-19, система вищої освіти України почала адаптуватися до нових умов надання освітніх послуг, але емпіричним шляхом, не спираючись на стратегічне бачення розвитку вищої освіти за його відсутності, на теоретичні та практичні напрацювання вітчизняних і закордонних дослідників. Адже національних стандартів, вимог до якості цифрових освітніх програм і навчальних матеріалів, управління та реалізації освітнього процесу в цифровому форматі наразі немає^{219, 220}.

У Римському Комюніке визначено бачення та завдання розвитку ЄПВО до 2030 р. як інклюзивного, інноваційного та взаємопов'язаного простору на підтримку стійкої, згуртованої та мирної Європи. Сутність інклюзивності – це забезпеченні доступу до якісної вищої освіти для різних соціально вразливих груп, а цифровізація вищої освіти з належним забезпеченням якості є важливою складовою освітньої політики.

Українська держава стикнулася з надзвичайними викликами щодо розвитку вищої освіти в умовах криз, зумовлених пандемією та повномасштабною війною, тож одним з пріоритетних шляхів подолання цих викликів є цифровізація. Статус країни-кандидата до вступу в ЄС зобов'язує Україну враховувати політики та дії ЄС щодо цифровізації у вищій освіті, зокрема щодо забезпечення якості цифрової вищої освіти. Наразі, в Україні протягом 2020–2022 рр. розроблено та затверджено низку стратегічних документів, спрямованих, зокрема, на розвиток певних аспектів цифровізації у вищій освіті^{221, 222, 223, 224, 225}. Водночас зазначені документи та освітнє законодавство фрагментарно вирішують проблему цифровізації у вищій освіті, не охоплюють усі аспекти та види діяльності закладів вищої освіти, не приділяють належної уваги якості цифрової вищої освіти.

Питання окремих аспектів цифровізації у вищій освіті перебувають у колі наукових інтересів вітчизняних і закордонних дослідників, серед яких, зокрема, такі: В. Биков, О. Буйницька, Л. Варченко-Троценко, Б. Грицеляк, А. Донченко, С. Карплюк, О. Пінчук, Ю. Шипуліна, С. Edelhard Tømte, Т. Fosslanb, Р.О. Aamodt, L. Degn, J. Grifoll, E. Huertas, A. Prades, S. Rodríguez, Y. Rubin, F. Mulder, E. Ossiannilsson, M. Gaebel, Th. Zhang, H. Stoeber, A. Morrisroe, M. Decuypere, E. Grimaldi, P. Landri, Yelkin Diker Coskun, M. Fojcik, M.K. Fojcik, Ulf-Daniel Ehlers. Однак, наразі системних досліджень сучасних стратегій глобального, європейського та національного вимірів щодо цифрових трансформацій у вищій освіті в контексті забезпечення її якості немає.

5.2. Вплив цифровізації на забезпечення ефективності освітньої діяльності в університетах

80

Стратегічні документи і політики ЄПВО ураховують документи ООН, зокрема Цілі стійкого розвитку 2030 (The Sustainable Development Goals 2030), що визначають стратегічні напрями, спрямовані на економічне зростання та задоволення соціальних потреб. Ціль 4 Якісна освіта включає положення, досягнення яких у період до 2030 р. вимагає запровадження цифровізації в освіті, серед них: забезпечення рівного доступу до всіх рівнів освіти та професійної підготовки для вразливих верств населення, включаючи людей з обмеженими можливостями, корінні народи та дітей, які перебувають у вразливому становищі; створення та модернізація закладів освіти з урахуванням інтересів дітей, молоді, осіб з обмеженими можливостями та гендеру, що забезпечуватимуть для всіх безпечно, ненасильницьке, інклюзивне середовище ефективного навчання²²⁶.

²¹⁹ Таланова, Ж. (2022). Цифровізація як умова забезпечення ефективності освітньої діяльності в університетах у контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни. *Аналіз провідного вітчизняного та зарубіжного досвіду щодо забезпечення ефективності освітньої діяльності в університетах в контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення України: препринт (аналітичні матеріали)* / О. Бородієнко, Ю. Вітренко, В. Ворона, М. Дебич, О. Паламарчук, О. Слюсаренко, Ж. Таланова; за ред. Ж. Таланової. Київ: Інститут вищої освіти НАПН України, 2022. 148 с. С. 78-86. DOI: <https://doi.org/10.31874/978-617-7644-58-2-2022>

²²⁰ Talanova, Z., & Kushchenko, O. (2022). Digital Transitions in Higher Education: European Dimension. *International Scientific Journal of Universities and Leadership*, (14), 92-102. <https://doi.org/10.31874/2520-6702-2022-14-92-102>.

²²¹ Розпорядження Кабінету Міністрів України від 23 лютого 2022 р. № 286-р. «Про схвалення Стратегії розвитку вищої освіти в Україні на 2022–2032 роки». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/286-2022-%D1%80#Text>

²²² Розпорядження Кабінету Міністрів України від 14 квітня 2021 р. № 366-р. «Про схвалення Національної стратегії із створення безбар'єрного простору в Україні на період до 2030 року». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/366-2021-%D1%80#Text>

²²³ Розпорядження Кабінету Міністрів України від 3 березня 2021 р. № 167-р. «Про схвалення Концепції розвитку цифрових компетентностей та затвердження плану заходів з її реалізації». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/167-2021-%D1%80#Text>

²²⁴ Указ Президента України «Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019?find=1&text=%D1%86%D0%B8%D1%84%D1%80%D0%BE%D0%B2#Text>.

²²⁵ Указ Президента України «Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 14 травня 2021 року «Про Стратегію людського розвитку». URL: <https://www.president.gov.ua/documents/2252021-39073>

²²⁶ The Sustainable Development Goals. UN. Goal 4. Quality Education. (2020). URL: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/education/>.

Отже, рівний доступ та інклюзивний підхід до освіти залишають пріоритетами в глобальному масштабі, а цифровізація сприяє забезпеченню цих пріоритетів.

План дій з цифрової освіти на 2021-2027 рр. вбудований в систему стратегій ЄС та спрямований на досягнення глобальних цілей, визначених низкою стратегічних документів, зокрема European Skills Agenda, European Social Pillar Action Plan, 2030 Digital Compass: the European way for the Digital Decade, Declaration on European Digital Rights and Principles, а також є ключовим засобом втілення бачення Європейського освітнього простору (ЄОП) до 2025 р. ЄОП включає шість вимірів: *якість* освіти та підготовки, *інклюзивність* і гендерна рівність, *зелені та цифрові трансформації*, *викладачі та тренери*, *вища освіта* та *геополітичний вимір*²²⁷. План дій з цифрової освіти ЄС визначає принципи щодо розвитку цифрової освіти та стратегічні пріоритети. У документі, зокрема, відзначається, що високоякісна та інклюзивна цифрова освіта, яка поважає захист персональних даних і етику, має стати стратегічною метою для всіх закладів вищої освіти.

Значний внесок у розроблення принципів і спільних підходів до цифровізації вищої освіти та забезпечення якості цифрової освіти здійснили такі організації, як Європейська асоціація університетів (European University Association, EUA), Європейська асоціація із забезпечення якості вищої освіти (European Association for Quality Assurance in Higher Education, ENQA) і Європейська асоціація університетів дистанційного навчання (European Association of Distance Teaching Universities, EADTU).

У ЄПВО з 2014 р. спостерігається тенденція до більш широкого запровадження електронного навчання, що викликано потребою у кращому використанні ресурсів закладів вищої освіти і зростаючим попитом на освітні програми з гнучкою траєкторією навчання^{228, 229}. Прагнучи до забезпечення ефективності освітньої діяльності заклади вищої освіти створюють надійну освітню інфраструктуру, а також служби підтримки студентів і персоналу: цифрові освітні програми, онлайн-репозиторії освітніх матеріалів, інструменти та системи управління для розвитку змісту та управління курсами, студентські портали, облікові записи електронної пошти студентів, доступ до Wi-Fi, комп'ютерних класів та онлайн-бібліотеки, ліцензійне програмне забезпечення для кампусу, репозиторії для курсів і навчальних матеріалів, онлайн-каталоги курсів, соціальні мережі для комунікації. Значна частина європейських університетів, передусім технічних, пропонують МООС (Massive Open Online Courses) або збираються їх розробити²³⁰.

Цифровізаційно вдосконалене навчання та викладання (Digitally Enhanced Learning and Teaching, DELT)⁸¹ поширюється в ЄПВО. Важливим аспектом інституційних підходів до DELT є їх системність і стратегічність: розробляються стратегії DELT, переважно інтегровані в стратегію розвитку закладу. Спостерігається позитивна тенденція щодо внутрішнього забезпечення якості DELT. Представлено класифікацію 20 інструментів, призначених для самооцінювання цифровізаційно вдосконаленого навчання та викладання (DELТ) у закладах вищої освіти, які спрямовані на підтримку розвитку DELT, але різними способами, зокрема встановлення стандартів^{231, 232, 233}. Серед зазначених інструментів найбільш поширеними є ENQA: Quality Assurance of E-learning Provision та E-xcellence: Quality Assessment for E-learning: a Benchmarking Approach (EADTU).

ENQA розглядає якість електронного (цифрового) навчання в контексті Стандартів і рекомендацій із забезпечення якості в Європейському просторі вищої освіти (ESG) та визначає підходи до оцінювання якості

²²⁷ European Commission. (2020). Digital Education Action Plan 2021-2027. Resetting education and training for the digital age. URL: https://education.ec.europa.eu/sites/default/files/document-library-docs/deap-communication-sept2020_en.pdf.

²²⁸ EUA. Gaebel Michael, Kupriyanova Veronika, Morais Rita, Colucci Elizabeth. (2014). E-Learning in European Higher Education Institutions. URL: <https://eua.eu/downloads/publications/e-learning%20in%20european%20higher%20education%20institutions%20results%20of%20a%20mapping%20survey.pdf>.

²²⁹ EUA. Gaebel Michael, Zhang Thérèse, Stoeber Henriette and Morrisroe Alison. (2021). Digitally enhanced learning and teaching in European higher education institutions. Survey report. URL: <https://eua.eu/downloads/publications/digihe%20new%20version.pdf>.

²³⁰ EUA. Gaebel Michael. (2013). MOOCs Massive Open Online Courses. URL: <https://eua.eu/downloads/publications/moocs%20-%20massive%20open%20online%20courses.pdf>

²³¹ EUA. Gaebel Michael, Zhang Thérèse, Stoeber Henriette and Morrisroe Alison. (2021). Digitally enhanced learning and teaching in European higher education institutions. Survey report. URL: <https://eua.eu/downloads/publications/digihe%20new%20version.pdf>

²³² Talanova, Z., & Kushchenko, O. (2022). Digital Transitions in Higher Education: European Dimension. *International Scientific Journal of Universities and Leadership*, (14), 92-102. <https://doi.org/10.31874/2520-6702-2022-14-92-102>.

²³³ Таланова, Ж. (2022). Цифровізація як умова забезпечення ефективності освітньої діяльності в університетах у контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни. *Аналіз провідного вітчизняного та зарубіжного досвіду щодо забезпечення ефективності освітньої діяльності в університетах в контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення України: препринт (аналітичні матеріали)* / О. Бородієнко, Ю. Вітренко, В. Ворона, М. Дебич, О. Паламарчук, О. Слюсаренко, Ж. Таланова; за ред. Ж. Таланової. Київ: Інститут вищої освіти НАПН України, 2022. 148 с. С. 78-86. DOI: <https://doi.org/10.31874/978-617-7644-58-2-2022>

електронного навчання в закладах вищої освіти²³⁴. Також, запропоновано специфічну термінологію щодо електронного навчання, рекомендації щодо внутрішнього та зовнішнього забезпечення якості електронного навчання для закладів вищої освіти та агентств із забезпечення якості²³⁵. Підготовлено Рамку для забезпечення якості електронного оцінювання (Framework for the Quality Assurance of e-Assessment). Рамка визначає стандарти, відповідні індикатори та мінімальні вимоги до доказів щодо забезпечення якості електронного оцінювання. Згадані стандарти, відповідні індикатори та мінімальні вимоги до доказів охоплюють різні аспекти діяльності закладу вищої освіти в контексті електронного оцінювання: політики, структури та процеси для забезпечення якості електронного оцінювання, оцінювання навчання; автентичність, прозорість та авторство; інфраструктура та ресурси; підтримка студентів; викладацький склад; аналітика навчання; публічна інформація²³⁶.

Практичні рекомендації щодо цифрової освіти представлені EADTU у співпраці з ENQA в посібнику «E-xcellence: Оцінювання якості електронного навчання: порівняльний підхід» (E-xcellence: Quality Assessment for E-learning: a Benchmarking Approach), що описує методологію та ресурси для забезпечення якості електронного навчання у вищій освіті, набір контрольних показників (benchmarks), критеріїв якості та рекомендації, відповідно до яких програми електронного навчання та системи їх підтримки можуть бути оцінені та переглянуті, глосарій основних понять і термінів, детальні рекомендації щодо забезпечення якості електронного навчання. Посібник є корисним для персоналу закладів вищої освіти, який займається проектуванням, розробленням, викладанням і навчанням, оцінюванням і підтримкою програм електронного навчання. Відповідно документ охоплює такі складові діяльності закладу вищої освіти щодо забезпечення електронного навчання: стратегічний менеджмент, розроблення освітньої програми і навчального плану, проектування курсу навчальної дисципліни, реалізація курсу, підтримка персоналу, підтримка студентів. Запропоновано в посібнику таке визначення поняття «електронне навчання», яке відсутнє в українському законодавчому полі^{237, 238, 239}, (E-learning) – навчання, що забезпечується за допомогою інформаційно-комунікаційних технологій та включає такі аспекти, як апаратне забезпечення (комп'ютери, мобільні телефони, цифрові камери тощо), цифрові ресурси (Інтернет, матеріали, представлені через віртуальні навчальні середовища, онлайн-бібліотеки тощо), програмне забезпечення (посібники, офісні пакети тощо), а також засоби онлайн-комунікації (електронна пошта, чат, форуми тощо)²⁴⁰:

Таким чином, європейські підходи до цифровізації та забезпечення якості цифрової вищої освіти доводять прямий вплив цифровізації на забезпечення ефективності освітньої діяльності в університетах, адже цифровізація охоплює стратегічний менеджмент, розроблення цифрової освітньої програми і навчального плану, проектування цифрового курсу навчальної дисципліни, реалізація такого курсу, підтримка викладачів і здобувачів вищої освіти, зокрема в цифровому освітньому середовищі, запровадження та розвиток у закладах вищої освіти інформаційно-комунікаційних технологій та їх постійна актуалізація, що включає апаратне забезпечення (комп'ютери, мобільні телефони, цифрові камери тощо), цифрові ресурси (Інтернет, матеріали, представлені через віртуальні навчальні середовища, онлайн-бібліотеки тощо), програмне забезпечення (посібники, офісні пакети тощо), засоби онлайн-комунікації (електронна пошта, чат, форуми тощо). Забезпечення необхідних і достатніх ресурсів для забезпечення якісної цифрової вищої освіти як результату освітньої діяльності є важливим і складним завданням для українських закладів вищої освіти в умовах обмежених людських, фінансових і матеріальних ресурсів.

²³⁴ ENQA. Josep Grifoll, Esther Huertas, Anna Prades, Sebastián Rodríguez, Yuri Rubin, Fred Mulder, Ebba Ossiannilsson. (2010). Quality Assurance of E-learning. <https://www.engq.eu/publications/quality-assurance-of-e-learning/>.

²³⁵ ENQA. Esther Huertas, Ivan Biscan, Charlotte Ejsing, Lindsey Kerber, Liza Kozłowska, Sandra Marcos Ortega, Liia Lauri, Monika Risse, Kerstin Schörg, Georg Seppmann. (2018). Considerations for quality assurance of e-learning provision <https://www.engq.eu/wp-content/uploads/Considerations-for-QA-of-e-learning-provision.pdf>.

²³⁶ ENQA. Martin Foerster, Anaïs Gourdin, Esther Huertas, Jana Möhren, Paula Ranne, Roger Roca. (2019). Framework for the Quality Assurance of e-Assessment. URL: <https://www.engq.eu/wp-content/uploads/D4.7-Framework-screen-TeSLA-2606.pdf>.

²³⁷ Закон України «Про вищу освіту». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text>

²³⁸ Закон України «Про освіту». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text>

²³⁹ Наказ МОН України від 25.04.2013 р. № 466 «Про затвердження Положення про дистанційне навчання» (із змінами 2013-2020 рр.). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0703-13#Text>

²⁴⁰ European Association of Distance Teaching Universities (EADTU). Quality Assessment for E-learning: a Benchmarking Approach. Third Edition. (2016). URL: https://e-xcellencelabel.eadtu.eu/images/E-xcellence_manual_2016_third_edition.pdf.

5.3. Механізм цифровізації як умови забезпечення ефективності освітньої діяльності в університетах у контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни

Аналіз міжнародних і національних стратегічних документів, вітчизняних нормативно-правових актів, що стосуються запровадження та розвитку цифрової вищої освіти, дозволив запропонувати рамковий механізм цифровізації як умови забезпечення ефективності освітньої діяльності в університетах у контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни.

<p><i>Глобальний вимір</i></p> <p>The Sustainable Development Goals 2030; COVID-19 Global Education Coalition</p>
<p style="text-align: center;"><i>Європейський вимір</i></p> <p><i>Стратегії:</i> Digital Education Action Plan 2021-2027; European Skills Agenda; European Social Pillar Action Plan; 2030 Digital Compass: the European way for the Digital Decade; Declaration on European Digital Rights and Principles;</p> <p><i>Керівництва:</i> Quality Assessment for E-learning: a Benchmarking Approach; Considerations for quality assurance of e-learning provision; Framework for the Quality Assurance of e-Assessment</p>
<p style="text-align: center;"><i>Національний вимір</i></p> <p><i>Закони України</i> «Про вищу освіту», «Про освіту»;</p> <p><i>Розпорядження</i> Кабінету Міністрів України «Про схвалення Стратегії розвитку вищої освіти в Україні на 2022-2032 роки», «Про схвалення Національної стратегії із створення безбар'єрного простору в Україні на період до 2030 року», «Про схвалення Концепції розвитку цифрових компетентностей та затвердження плану заходів з її реалізації»;</p> <p><i>Накази</i> МОН України «Деякі питання професійного розвитку науково-педагогічних працівників»²⁴¹, «Про затвердження професійного стандарту на групу професій «Викладачі закладів вищої освіти»²⁴², «Про затвердження Положення про дистанційне навчання»²⁴³, «Про затвердження Положення про акредитацію освітніх програм, за якими здійснюється підготовка здобувачів вищої освіти»²⁴⁴.</p> <p>Усі зазначені документи необхідно оновити та гармонізувати з документами ЄПВО – фінансування ресурсного забезпечення якісної цифрової вищої освіти має стати державним пріоритетом; цифрова компетентність повинна бути ключовою для всіх освітян і має бути вбудована в професійний стандарт</p>
<p style="text-align: center;"><i>Інституційний вимір</i></p> <p><i>Стратегія розвитку закладу вищої освіти</i> (узгоджена з європейськими та національними нормативно-правовими актами) – високоякісна та інклюзивна цифрова освіта, яка поважає захист персональних даних і етику, має стати стратегічною метою, фінансування ресурсного забезпечення якісної цифрової вищої освіти має стати інституційним пріоритетом</p> <p><i>Стратегія розвитку цифровізації</i> (стратегічний менеджмент, розроблення цифрової освітньої програми і навчального плану, проектування цифрового курсу навчальної дисципліни, реалізація такого курсу, підтримка викладачів і здобувачів вищої освіти, зокрема в цифровому освітньому середовищі, запровадження та розвиток у закладах вищої освіти інформаційно-комунікаційних технологій та їх постійна актуалізація, що включає апаратне забезпечення, цифрові ресурси, платформи, програмне забезпечення, засоби онлайн-комунікації)</p> <p><i>Стратегія професійного розвитку викладачів</i> (має передбачати постійний професійний розвиток цифрових компетентностей)</p> <p><i>Положення про внутрішнє забезпечення якості</i> (має урахувувати особливості цифрових освітніх програм та їх забезпечення)</p>

83

²⁴¹ Наказ МОН України від 04.12.2020 р. № 1504 «Деякі питання професійного розвитку науково-педагогічних працівників». URL: <https://mon.gov.ua/ua/npa/deyaki-pitannya-profesijnogo-rozvitku-naukovo-pedagogichnih-pracivnikov>.

²⁴² Наказ МОН України від 23.03.2021 р. № 610 «Про затвердження професійного стандарту на групу професій «Викладачі закладів вищої освіти». URL: https://mon.gov.ua/storage/app/media/pto/standarty/2021/03/25/Standart%20na%20hrupu%20profesiy_Vykladachi%20zakladiv%20vyshc_hoi%20osvity_25.03.pdf

²⁴³ Наказ МОН України від 25.04.2013 р. № 466 «Про затвердження Положення про дистанційне навчання» (із змінами 2013-2020 рр.). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0703-13#Text>

²⁴⁴ Наказ МОН України від 25.04.2013 р. № 466 «Про затвердження Положення про акредитацію освітніх програм, за якими здійснюється підготовка здобувачів вищої освіти». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0880-19#Text>

Інфраструктура забезпечення цифрової вищої освіти (апаратне забезпечення (комп'ютери, мобільні телефони, цифрові камери тощо), цифрові ресурси (Інтернет, матеріали, представлені через віртуальні навчальні середовища, онлайн-бібліотеки тощо), програмне забезпечення (посібники, офісні пакети тощо), засоби онлайн-комунікації (електронна пошта, чат, форуми тощо)
Кадрове забезпечення (компетентні з цифровізації викладачі, керівники, фахівці з технічної/технологічної підтримки цифрової вищої освіти)

Висновки до розділу

Глобальні цілі суспільного розвитку ООН, Європейського освітнього простору та України є узгодженими у частині рівного доступу до якісної вищої освіти для вразливих верств населення, включаючи людей з обмеженими можливостями, модернізації закладів вищої освіти щодо створення інклюзивного освітнього середовища з урахуванням інтересів осіб з обмеженими можливостями та вимагають запровадження цифровізації у вищій освіті задля їх досягнення.

На підставі аналізу та узагальнення стратегій глобального і європейського виміру, представлених у документах ООН і Європейської Комісії, а також аналітичних і керівних документів ЄПВО, публікацій та національних нормативно-правових документів запропоновано рамковий механізм цифровізації як умови забезпечення ефективності освітньої діяльності в університетах у контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни.

Національні стратегічні та нормативно-правові документи необхідно гармонізувати з міжнародними трендами та стратегіями щодо цифрових трансформацій у вищій освіті задля ефективного запровадження якісної цифрової вищої освіти в Україні. Серед таких документів необхідно зазначити Стратегія розвитку вищої освіти в Україні на 2022-2032 роки (2022); професійний стандарт на групу професій «Викладачі закладів вищої освіти» (2021), а також відповідні документи щодо акредитації, урахувавши європейські підходи до забезпечення якості цифрових освітніх програм.

Список використаних джерел

84

1. Закон України «Про вищу освіту». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text>
2. Закон України «Про освіту». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text>
3. Наказ МОН України від 04.12.2020 р. № 1504 «Деякі питання професійного розвитку науково-педагогічних працівників». URL: <https://mon.gov.ua/ua/npa/devaki-pitannya-profesijnogo-rozvitku-naukovo-pedagogichnih-pracivnikiv>
4. Наказ МОН України від 23.03.2021 р. № 610 «Про затвердження професійного стандарту на групу професій «Викладачі закладів вищої освіти». URL: https://mon.gov.ua/storage/app/media/pto/standarty/2021/03/25/Standart%20na%20hrupu%20profesiy_Vykladachi%20zakladiv%20vyshchoyi%20osvity_25.03.pdf
5. Наказ МОН України від 25.04.2013 р. № 466 «Про затвердження Положення про дистанційне навчання» (із змінами 2013-2020 рр.). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0703-13#Text>
6. Наказ МОН України від 25.04.2013 р. № 466 «Про затвердження Положення про акредитацію освітніх програм, за якими здійснюється підготовка здобувачів вищої освіти». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0880-19#Text>
7. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 23 лютого 2022 р. № 286-р. «Про схвалення Стратегії розвитку вищої освіти в Україні на 2022-2032 роки». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/286-2022-%D1%80#Text>
8. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 14 квітня 2021 р. № 366-р. «Про схвалення Національної стратегії із створення безбар'єрного простору в Україні на період до 2030 року». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/366-2021-%D1%80#Text>
9. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 3 березня 2021 р. № 167-р. «Про схвалення Концепції розвитку цифрових компетентностей та затвердження плану заходів з її реалізації». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/167-2021-%D1%80#Text>
10. Talanova, Z., & Kushchenko, O. (2022). Digital Transitions in Higher Education: European Dimension. *International Scientific Journal of Universities and Leadership*, (14), 92-102. DOI: <https://doi.org/10.31874/2520-6702-2022-14-92-102>.

11. Таланова, Ж. (2022). Цифровізація як умова забезпечення ефективності освітньої діяльності в університетах у контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни. *Аналіз провідного вітчизняного та зарубіжного досвіду щодо забезпечення ефективності освітньої діяльності в університетах в контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення України: препринт (аналітичні матеріали)* / О. Бородієнко, Ю. Вітренко, В. Ворона, М. Дебич, О. Паламарчук, О. Слюсаренко, Ж. Таланова; за ред. Ж. Таланової. Київ: Інститут вищої освіти НАПН України, 2022. 148 с. С. 78-86. DOI: <https://doi.org/10.31874/978-617-7644-58-2-2022>.
12. Указ Президента України «Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019?find=1&text=%D1%86%D0%B8%D1%84%D1%80%D0%BE%D0%B2#Text>.
13. Указ Президента України «Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 14 травня 2021 року «Про Стратегію людського розвитку». URL: <https://www.president.gov.ua/documents/2252021-39073>
14. European Association of Distance Teaching Universities (EADTU). Quality Assessment for E-learning: a Benchmarking Approach. Third Edition. (2016). URL: https://e-xcellencelabel.eadtu.eu/images/E-xcellence_manual_2016_third_edition.pdf.
15. ENQA. Josep Grifoll, Esther Huertas, Anna Prades, Sebastián Rodríguez, Yuri Rubin, Fred Mulder, Ebba Ossiannilsson. (2010). Quality Assurance of E-learning. URL: <https://www.enqa.eu/publications/quality-assurance-of-e-learning/>.
16. ENQA. Esther Huertas, Ivan Biscan, Charlotte Ejsing, Lindsey Kerber, Liza Kozłowska, Sandra Marcos Ortega, Liia Lauri, Monika Risse, Kerstin Schörg, Georg Seppmann. (2018). Considerations for quality assurance of e-learning provision. URL: <https://www.enqa.eu/wp-content/uploads/Considerations-for-QA-of-e-learning-provision.pdf>.
17. ENQA. Martin Foerster, Anaïs Gourdin, Esther Huertas, Jana Möhren, Paula Ranne, Roger Roca. (2019). Framework for the Quality Assurance of e-Assessment. URL: <https://www.enqa.eu/wp-content/uploads/D4.7-Framework-screen-TeSLA-2606.pdf>.
18. EUA. Gaebel Michael, Kupriyanova Veronika, Morais Rita, Colucci Elizabeth. (2014). E-Learning in European Higher Education Institutions. URL: <https://eua.eu/downloads/publications/e-learning%20in%20european%20higher%20education%20institutions%20results%20of%20a%20mapping%20survey.pdf>
19. EUA. Gaebel Michael, Zhang Thérèse, Stoeber Henriette and Morrisroe Alison. (2021). Digitally enhanced learning and teaching in European higher education institutions. Survey report. URL: <https://eua.eu/downloads/publications/digihe%20new%20version.pdf>.
20. EUA. Gaebel Michael. (2013). MOOCs Massive Open Online Courses. URL: <https://eua.eu/downloads/publications/moocs%20-%20massive%20open%20online%20courses.pdf>.
21. European Commission. (2020). Digital Education Action Plan 2021-2027. Resetting education and training for the digital age. URL: https://education.ec.europa.eu/sites/default/files/document-library-docs/deap-communication-sept2020_en.pdf.
22. The Sustainable Development Goals. UN. Goal 4. Quality Education. (2020). URL: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/education/>.

Розділ 6. Політика та механізми розроблення та розвитку освітніх програм і реалізації освітнього процесу в контексті забезпечення ефективності освітньої діяльності та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни

*Жаннета ТАЛАНОВА,
доктор педагогічних наук, професор,
головний науковий співробітник,
відділ забезпечення якості вищої освіти,
Інститут вищої освіти НАПН України,
експерт Національного Еразмус+ офісу в Україні
<https://orcid.org/0000-0003-4007-2677>*

Анотація

Узагальнено практичні підходи, виміри, рівні, критерії і показники ефективності освітньої діяльності університетів у частині розроблення та розвитку освітніх програм і реалізації освітнього процесу в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни. На цій основі представлена ціннісно-ресурсна модель забезпечення ефективності освітньої діяльності закладів вищої освіти в контексті розроблення, реалізації, розвитку та удосконалення освітніх програм, що потребує подальшого обґрунтування та удосконалення, особливо з урахуванням воєнного стану і післявоєнного відновлення України.

Ключові слова: ефективність освітньої діяльності у вищій освіті, якість освітнього процесу, розвиток освітніх програм, якість вищої освіти.

Summary

Practical approaches, measurements, levels, criteria and indicators of the effectiveness of the educational activity of universities in terms of the creation and development of study programmes and the realisation of the educational process under the martial law and post-war recovery of the country are summarized. On this basis, a value-resource model for ensuring the effectiveness of educational activities of higher education institutions in the context of the creation, implementation, development and improvement of study programmes is presented. The model requires further justification and improvement, especially taking into account the state of war and the post-war recovery of Ukraine.

Keywords: effectiveness of educational activities in higher education, quality of the educational process, development of study programmes, higher education quality.

6.1. Актуальність проблеми розвитку освітніх програм і реалізації освітнього процесу в контексті забезпечення ефективності освітньої діяльності та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни

Зміст аргументації щодо підтвердження актуальності дослідження проблеми розвитку освітніх програм і реалізації освітнього процесу в контексті забезпечення ефективності освітньої діяльності університетів залишається незмінним та зумовлений різноманітністю інтерпретації ключових понять – якість та ефективність освітньої діяльності, якість освітнього процесу та освітньої програми, освітня послуга, де освітня програма є елементом її структури, ресурсними обмеженнями розвитку освітніх програм і реалізації освітнього процесу в умовах воєнного стану в Україні та глобальних і локальних криз, а також невизначеністю підходів до побудови відповідної політики та механізмів, передусім в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення України^{245, 246}. Актуальність саме якості освітніх програм і реалізації відповідного освітнього процесу в контексті

²⁴⁵ Теоретичні основи політики та механізмів забезпечення ефективності освітньої діяльності в університетах у контексті євроінтеграції: препринт (аналітичні матеріали) / О. Базелюк, Ю. Вітренко, О. Воробйова, В. Ворона, М. Дебич, О. Паламарчук, О. Слюсаренко, Ж. Таланова; за ред. Ж. Таланової. — Електронне видання. — Київ: Ін-т вищої освіти НАПН України, 2021. — 192 с. <https://doi.org/10.31874/978-617-7644-54-4-2021>.

²⁴⁶ Аналіз провідного вітчизняного та зарубіжного досвіду щодо забезпечення ефективності освітньої діяльності в університетах в контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення України: препринт (аналітичні матеріали) / О.

забезпечення ефективності освітньої діяльності підтверджується і в Європейському просторі вищої освіти, адже визнається, що механізмами та інструментами оцінювання результатів діяльності закладів вищої освіти, заснованими на кількісних та якісних показниках, є зовнішнє забезпечення якості, міжнародні університетські рейтинги та національні системи фінансування вищої освіти²⁴⁷.

6.2. Теоретичні основи побудови політики та механізмів розроблення та розвитку освітніх програм і реалізації освітнього процесу в контексті забезпечення ефективності освітньої діяльності в умовах євроінтеграції

Політика та механізми забезпечення ефективності освітньої діяльності у вищій освіті обумовлюються, зокрема, програмно-освітнім (політика та механізми розроблення та розвитку освітніх програм і реалізації освітнього процесу в контексті забезпечення ефективності освітньої діяльності) виміром. Результати дослідження 2021-2022 рр., представлені в аналітичних матеріалах, надали змогу окреслити теоретичні основи побудови політики та механізмів розроблення та розвитку освітніх програм і реалізації освітнього процесу в контексті забезпечення ефективності освітньої діяльності в умовах євроінтеграції. Зазначимо основні з них: принципи, підходи, інструменти Європейського простору вищої освіти, механізми (стандартизація (ISO, ISCED, ISCO, UNSNA, КВЕД, ДКПП тощо), акредитація, рейтингування (ARWU, Times, QS, The Europe Teaching Rankings тощо)).

Узагальнено та визначено поняття «ефективність освітньої діяльності» як співвідношення між результатами (прямими й непрямими, матеріальними й нематеріальними) освітньої діяльності та ресурсами: кадровими, матеріальними, фінансовими, інформаційними, дослідницько-освітніми/інтелектуальними, які зумовили досягнення цих результатів і витрачені на створення й використання засобів освітньої діяльності, її організацію та здійснення, що визначається шляхом вимірювання та зіставлення ресурсних витрат і результатів освітньої діяльності та її окремих складових. Також, ефективність освітньої діяльності – це властивість, зумовлена якістю освітньої діяльності та кількістю засобів, що задіяні в освітній діяльності, а також конкретним зовнішнім і внутрішнім середовищем. Освітня діяльність у вищій освіті розглядається як діяльність закладів вищої освіти (наукових установ), що спрямована на організацію, забезпечення та реалізацію освітнього процесу, розроблення, реалізацію, розвиток і вдосконалення освітніх програм, й провадиться з метою забезпечення здобуття вищої освіти і задоволення інших освітніх потреб здобувачів вищої освіти. Підкреслено, що в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни посилюється значущість особистісного розвитку студента як необхідної складової ціннісного підходу до забезпечення ефективності освітньої діяльності університетів, особистісний розвиток здобувача вищої освіти постає як ключовий критерій якості вищої освіти та орієнтир для удосконалення якості вищої освіти задля індивідуальної самореалізації та суспільного розвитку^{248, 249, 250}.

Виходячи з переконання, що національні політики та механізми мають урахувати, крім відповідних теоретичні основи, і глобальні політичні документи, передусім Education 2030 Agenda²⁵¹, де Ціль 4 стійкого розвитку до 2030 р. спрямована на забезпечення інклюзивної та справедливої якісної освіти та на сприяння

Бородієнко, Ю. Вітренко, В. Ворона, М. Дебич, О. Паламарчук, О. Слюсаренко, Ж. Таланова; за ред. Ж. Таланової. Київ: Інститут вищої освіти НАПН України, 2022. 148 с. DOI: <https://doi.org/10.31874/978-617-7644-58-2-2022>

²⁴⁷ Tia Loukkola, Helene Peterbauer, Anna Gover. Exploring Higher Education Indicators May 2020. URL: <https://eua.eu/downloads/publications/indicators%20report.pdf>.

²⁴⁸ Теоретичні основи політики та механізмів забезпечення ефективності освітньої діяльності в університетах у контексті євроінтеграції: препринт (аналітичні матеріали) / О. Базельюк, Ю. Вітренко, О. Воробйова, В. Ворона, М. Дебич, О. Паламарчук, О. Слюсаренко, Ж. Таланова; за ред. Ж. Таланової. — Електронне видання. — Київ: Ін-т вищої освіти НАПН України, 2021. — 192 с. <https://doi.org/10.31874/978-617-7644-54-4-2021>.

²⁴⁹ Аналіз провідного вітчизняного та зарубіжного досвіду щодо забезпечення ефективності освітньої діяльності в університетах у контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення України: препринт (аналітичні матеріали) / О. Бородієнко, Ю. Вітренко, В. Ворона, М. Дебич, О. Паламарчук, О. Слюсаренко, Ж. Таланова; за ред. Ж. Таланової. Київ: Інститут вищої освіти НАПН України, 2022. 148 с. DOI: <https://doi.org/10.31874/978-617-7644-58-2-2022>

²⁵⁰ Sliusarenko, O., Talanova, Z., Debych, M., Levkulych, V., Shcheglyuk, D. (2022) Personal Development as a Key Criterion for Higher Education Quality. WISDOM, 4(3), 2022. P. 168–177. DOI: <https://doi.org/10.24234/wisdom.v4i3.894>.

²⁵¹ UNESCO. Education 2030. Incheon Declaration and Framework for Action for the implementation of Sustainable Development Goal 4 Ensure inclusive and equitable quality education and promote lifelong learning opportunities for all. (2016). https://uis.unesco.org/sites/default/files/documents/education-2030-incheon-framework-for-action-implementation-of-sdg4-2016-en_2.pdf

можливостям навчання впродовж життя, а також відповідні експертні напрацювання²⁵², запропоновано бачення побудови політики та механізму розроблення та розвитку освітніх програм і реалізації освітнього процесу в контексті забезпечення ефективності освітньої діяльності в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни.

6.3. Механізм розроблення та розвитку освітніх програм і реалізації освітнього процесу у контексті забезпечення ефективності освітньої діяльності та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни

Програмно-освітній вимір забезпечення ефективності освітньої діяльності в університетах полягає у побудові відповідних політик і механізмів розроблення та розвитку освітніх програм і реалізації освітнього процесу, що забезпечують ефективність освітньої діяльності закладу. Виходячи із запропонованого визначення поняття «ефективність освітньої діяльності», політики та механізми розроблення та розвитку освітніх програм і реалізації освітнього процесу мають сприяти збалансованому співвідношенню між *результатами* освітніх програм та освітнього процесу (прямими й непрямими, матеріальними й нематеріальними – акредитація, профільне рейтингування, задоволеність якістю вищої освіти роботодавців і випускників, задоволеність освітнім середовищем здобувачів, кількість міжнародних академічних мобільностей здобувачів, здатність до працевлаштування випускників і рівень працевлаштування, рівень успішності навчання, рівень освітніх досягнень здобувачів, особистісний розвиток здобувача вищої освіти, вартість навчання, обсяги залучених грантів і коштів за навчання тощо) як складовими освітньої діяльності *та ресурсами*: кадровими, матеріальними, фінансовими, інформаційними, дослідницько-освітніми/інтелектуальними, які зумовили досягнення цих результатів і витрачені на створення й використання засобів освітньої діяльності, її організацію та здійснення, що визначається шляхом вимірювання та зіставлення ресурсних витрат і результатів освітньої діяльності та її окремих складових. Необхідно підкреслити, що в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни посилюється значущість особистісного розвитку здобувача вищої освіти як необхідної складової ціннісного підходу до забезпечення ефективності освітньої діяльності університетів і ключового критерію якості вищої освіти (освітньої програми/освітнього процесу) та орієнтиру для удосконалення якості вищої освіти задля індивідуальної самореалізації та суспільного розвитку.

88

Метою розроблення моделі розроблення та розвитку освітніх програм і реалізації освітнього процесу в контексті забезпечення ефективності освітньої діяльності є представлення можливих відповідних політик щодо забезпечення ефективності освітньої діяльності в частині розроблення та розвитку освітніх програм і відповідного механізму шляхом досягнення балансу між результатом освітньої діяльності (якісною вищою освітою та особистісним розвитком здобувача) та необхідними і достатніми витратами задля досягнення результату. Серед завдань відповідних політик і механізму: подолання інерційності та обмеженості у підходах до розроблення і розвитку освітніх програм, зокрема спільних, міждисциплінарних і трансдисциплінарних, часто через традиційне формування змісту освіти кафедрами, іншими підрозділами, яке не допускає суттєвих змін у навчальних планах і програмах через прагнення викладачів викладати дисципліни, близькі до напрямів власних досліджень, через відсутність інституціалізованої системи стимулювання/мотивації викладачів для впровадження змін і новацій, через бюрократизовані процеси щорічного оцінювання викладачів, їх відбору та кар'єрного просування, через призначення керівників/гарантів освітніх програм на фіксований/обмежений термін, що не налаштовує до суттєвих змін і порушення *status quo*.

Отже, поєднання ціннісного та ресурсного підходів до побудови моделі забезпечення ефективності освітньої діяльності закладів вищої освіти у частині розроблення та розвитку освітніх програм і реалізації освітнього процесу, що включає рівні та виміри ефективності, підходи, критерії та кількісні і якісні показники ефективності освітньої діяльності в контексті розроблення, реалізації, розвитку та вдосконалення освітніх програм, характеризує її ціннісно-ресурсну сутність. Запропонована ціннісно-ресурсна модель охоплює політику та механізми розроблення та розвитку освітніх програм і реалізації освітнього процесу в контексті забезпечення ефективності освітньої діяльності в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни.

²⁵² UNESCO. Knowledge-driven actions: transforming higher education for global sustainability. Independent Expert Group on the Universities and the 2030 Agenda. (2022). <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000380519>.

Ціннісно-ресурсна модель розроблення та розвитку освітніх програм і реалізації освітнього процесу у контексті забезпечення ефективності освітньої діяльності закладів вищої освіти в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни

Зовнішні фактори впливу на політику і механізм розроблення та розвитку освітніх програм і реалізації освітнього процесу, що забезпечують ефективність освітньої діяльності закладу вищої освіти.

Зовнішнє середовище. Глобальний вимір.

Цілі стійкого розвитку: забезпечення інклюзивної та справедливої якісної освіти та сприяння можливостям навчання впродовж життя; розроблення спільних міжнародних освітніх програм між університетами, а також інших механізмів, які запобігають «витоку мізків» (brain drain) – еміграції висококваліфікованих людей – і сприяють «приросту мізків» (brain gain).

Стандартизація (ISO, ISCED, ISCO, etc.): забезпечення розвитку спільного ринку праці та світового освітнього простору.

Рейтингування (загальні/профільні ARWU, THE, QS): забезпечення порівняння результатів освітньої діяльності та освітньо-дослідницьких середовищ закладів вищої освіти.

Дослідження, рекомендації та керівництва щодо розвитку вищої освіти (Інститут ЮНЕСКО).

Зовнішнє середовище. Європейський вимір (Європейський простір вищої освіти).

Принципи ЄПВО: навчання на основі досліджень / через дослідження; інтеграція вищої освіти та досліджень («трикутник знань»); студентоцентрованість навчання, викладання та оцінювання; університетська автономія та академічна свобода.

Підходи ЄПВО: студентоцентрований; компетентнісний; результативний (програмні результати навчання); інтернаціоналізаційний; цифровізаційний; інклюзивний.

Інструменти ЄПВО: Рамки кваліфікацій – QF EHEA, EQA LLL; Стандарти та рекомендації із забезпечення якості в ЄПВО – ESG; Європейська кредитна трансферно-накопичувальна система (Європейські кредити) – ECTS; Додаток до диплома – DS.

Стандартизація: EUROSTAT, ESCO.

Програми: Еразмус+, Горизонт Європа.

Дослідження, рекомендації та керівництва щодо розвитку вищої освіти (EUA, ENQA, EQAR, ETF та ін.).

Зовнішнє середовище. Національний вимір.

Системний рівень забезпечення ефективності освітньої діяльності в частині розроблення, розвитку освітніх програм та реалізації освітнього процесу:

Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року.

Стратегії: Стратегія розвитку вищої освіти в Україні на 2022-2032 рр., Національна стратегія із створення безбар'єрного простору в Україні на період до 2030 року.

Законодавство: інституційна автономія (забезпечення здатності університетів діяти стратегічно та впроваджувати інновації); зменшення обмежень на капітальні інвестиції, на володіння інфраструктурою, на свободу найму персоналу; інвестиції в професійній менеджмент закладів; університетські мережі/ альянси/ партнерства; статистика тощо).

Рейтингування: за «формулою» розподілу бюджетного фінансування.

Стандартизація: НРК, Перелік галузей знань та спеціальностей, стандарти вищої освіти, професійні стандарти.

Акредитація: освітніх програм, інституційна.

Внутрішні фактори впливу на політику і механізм розроблення та розвитку освітніх програм і реалізації освітнього процесу, що забезпечують ефективність освітньої діяльності закладу вищої освіти.

Внутрішнє середовище. Інституційний вимір.

Інституційний вимір включає рівень закладу, факультету/інституту, кафедри та індивідуальний рівень, охоплює різноманітні заходи закладу вищої освіти, пов'язані з розробленням і реалізацією планів інституційної ефективності, зокрема освітньої діяльності – розроблення та розвитку освітніх програм і реалізації освітнього процесу; з розвитком культури, яка висвітлює індивідуальні результати та досягнення, за підтримки з боку менеджменту закладу; з регулярним збором та аналізом даних, що забезпечують заклад і стейкхолдерів інформацією про стан і розвиток інституційних систем і процесів.

Представники університетського врядування – члени вченої ради, члени органів студентського самоврядування відіграють важливу роль у сприянні стратегічному підходу до ефективності освітньої діяльності та до визначення співвідношення ціни та якості, у підтримці інституційної культури із заохоченням і

цінуванням інновацій та постійного вдосконалення, у забезпеченні вбудови питання ефективності в процес прийняття рішень.

*Підходи до побудови політики та механізмів забезпечення ефективності освітньої діяльності ЗВО у частині розроблення та розвитку освітніх програм і реалізації освітнього процесу*²⁵³

Ресурсно-орієнтований підхід

- увага на продуктивності діяльності закладу (часто вимірюється на основі кількості здобувачів, що припадає на одного викладача, або кількості опублікованих наукових статей – на одного викладача-дослідника)
- наскільки освітня діяльність закладу досягає своєї мети, мінімізуючи використання ресурсів
- співвідношення між отриманими результатами та використаними ресурсами
- оцінювання сфокусоване на обсязі вхідних ресурсів, використаних для досягнення результатів
- ефективність як відповідальність окремих осіб та підрозділів
- детальне вимірювання результатів виконання завдань на рівні закладу/ підрозділу / працівника

Ціннісний підхід

- увага на досягнутих результатах для кінцевих користувачів – здобувачів, роботодавців, місцеву громаду та суспільство в цілому, і для вартості освітнього продукту – освітньої програми
- зосереджується як на матеріальних, так і на нематеріальних наслідках (впливу) ефективності, які може відчувати широке коло суб'єктів у різних часових горизонтах
- як ресурси використовуються для найповнішого сприяння цілям суспільства
- співвідношення ціна-якість (value for money) розглядається як досягнення економії (зменшення вартості вхідних ресурсів), ефективності (отримання більшого результату за ті самі або менші вхідні ресурси) та результативності (покращення в тому, що заклад робить) в тому, як університет отримує, набуває та використовує свої ресурси для досягнення своїх цілей

Таблиця 6.1 **90**

Виміри ефективності освітньої діяльності закладів вищої освіти в частині розроблення та розвитку освітніх програм і реалізації освітнього процесу^{254, 255}

<i>Критерії ефективності вимірів</i>	<i>Показники</i>
<i>1</i>	<i>2</i>
<p><i>Стратегічний вимір</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • планування та управління продуктивністю освітньої діяльності в контексті інституційного розвитку; • планування та відповідальне скеровування інституційного капіталу (фінансового, матеріального, інтелектуального, людського, партнерського, репутаційного тощо) на якісне розроблення та розвиток освітніх програм і реалізацію освітнього процесу в контексті забезпечення ефективності освітньої діяльності; 	<p><i>Ресурсно-орієнтований підхід</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – Вхідні/вихідні дані та освітня аналітика – Раціоналізація/логічне обґрунтування академічної пропозиції освітньої програми – Кількісні дані щодо прийому та зарахування – Дані про фінансування – Кількість викладачів – Кількість здобувачів – Вибуття/ відрахування здобувачів – Обсяг випускників (%) – Співвідношення здобувачів і викладачів

²⁵³ Теоретичні основи політики та механізмів забезпечення ефективності освітньої діяльності в університетах у контексті євроінтеграції: препринт (аналітичні матеріали) / О. Базелюк, Ю. Вітренко, О. Воробйова, В. Ворона, М. Дебич, О. Паламарчук, О. Слюсаренко, Ж. Таланова; за ред. Ж. Таланової. — Електронне видання. — Київ: Ін-т вищої освіти НАПН України, 2021. — 192 с. DOI: <https://doi.org/10.31874/978-617-7644-54-4-2021>

²⁵⁴ Теоретичні основи політики та механізмів забезпечення ефективності освітньої діяльності в університетах у контексті євроінтеграції: препринт (аналітичні матеріали) / О. Базелюк, Ю. Вітренко, О. Воробйова, В. Ворона, М. Дебич, О. Паламарчук, О. Слюсаренко, Ж. Таланова; за ред. Ж. Таланової. — Електронне видання. — Київ: Ін-т вищої освіти НАПН України, 2021. — 192 с. DOI: <https://doi.org/10.31874/978-617-7644-54-4-2021>

²⁵⁵ Аналіз провідного вітчизняного та зарубіжного досвіду щодо забезпечення ефективності освітньої діяльності в університетах в контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення України: препринт (аналітичні матеріали) / О. Бородієнко, Ю. Вітренко, В. Ворона, М. Дебич, О. Паламарчук, О. Слюсаренко, Ж. Таланова; за ред. Ж. Таланової. Київ: Інститут вищої освіти НАПН України, 2022. 148 с. DOI: <https://doi.org/10.31874/978-617-7644-58-2-2022>

1	2
<ul style="list-style-type: none"> • розвиток інституційної «культури ефективності», заснованої на лідерстві та залученні персоналу, інвестиціях у компетентності, технології та розбудову потенціалу закладу, підрозділів, працівників щодо розроблення та розвиток освітніх програм і реалізацію освітнього процесу в контексті забезпечення ефективності освітньої діяльності; • зовнішня та внутрішня комунікація в межах розроблення та розвитку освітніх програм і реалізації освітнього процесу; • залучення органів урядування, роботодавців та інших стейкхолдерів у процес планування, розроблення та розвитку освітніх програм і реалізації освітнього процесу 	<ul style="list-style-type: none"> – Засоби та ресурси впровадження освітньої програми та реалізації освітнього процесу (зокрема віртуальні платформи, тренажери, симулятори, лабораторії, спеціальне ПЗ для осіб з обмеженими освітніми можливостями) – Кількість викладачів /здобувачів, які працюють/ навчаються у дистанційному форматі – Обсяг практики – Партнерство з ЗВО/організаціями (щодо спільного користування ресурсами/ стажування/ практичної підготовки; спільних освітніх програм) – Підвищення кваліфікації викладачів – Наявність укриття для відповідної кількості здобувачів, викладачів <p style="text-align: center;"><i>Ціннісний підхід</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – Вхідні/вихідні дані та освітня аналітика – Якісні дані щодо прийому та зарахування – Досягнення здобувачів – Задоволеність здобувачів якістю, освітнім середовищем та університетською атмосферою – Задоволеність викладачів умовами роботи, якістю, освітнім середовищем та університетською атмосферою – Особистісний розвиток здобувача задля індивідуальної самореалізації – Працевлаштування випускників – Міжнародне університетське загальне та секторальне рейтингування
<p style="text-align: center;"><i>Операційний вимір</i> (ефективність професійних, операційних і допоміжних послуг/ сервісів)</p> <ul style="list-style-type: none"> • впорядкування бізнес-процесів та оптимізація використання ресурсів; • забезпечення реалізації повсякденних операцій закладу щодо управління освітніми ресурсами (обладнанням, мережі, бібліотеками тощо) та університетським простором (приміщення, стадіон, територія тощо), закупівель, фінансів, управління персоналом; • служби підтримки здобувачів (кар'єра та робота, працевлаштування, діти, родина, особливі освітні потреби тощо); • система внутрішнього забезпечення якості 	<p style="text-align: center;"><i>Ресурсно-орієнтований підхід</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – Технологічне вдосконалення освітньої програми та реалізації освітнього процесу – Координація студентських потоків – Координація навчального портфоліо (підтримка каталогу/бази даних) – Мобільність здобувачів (фізична/віртуальна) – Мобільність працівників (фізична/віртуальна) – Засоби та ресурси впровадження освітньої програми та реалізації освітнього процесу - підтримка – Сервіси щодо заяв на вступ, набір студентів і мобільність – Облік викладацьких годин (за різними формами викладання і навчання) – Сервіси підтримки здобувачів (традиційні/ віртуальні) – Організація практики (традиційна/ віртуальна)

1	2
	<p><i>Ціннісний підхід</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – Задоволеність здобувачів вищої освіти – Задоволеність викладачів – <i>Доступність освітньої програми та гнучкість освітнього процесу</i>
<p><i>Академічний вимір</i> (ефективність у дослідженнях, викладанні та навчанні)</p> <ul style="list-style-type: none"> • організація викладання і навчання та досліджень; • оптимізація пропозиції освітніх програм; • цифрове (дистанційне) навчання; • використання ІКТ для викладання та навчання; • визначення навчального навантаження; • розмір студентських груп; • вимоги до результатів досліджень та їх впровадження 	<p><i>Ресурсно-орієнтований підхід</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – Координація навчального портфоліо (змістовна) – Дані ECTS /визнання (результатів навчання формальної/ неформальної освіти) – Спільна освітні програмі – Публікації працівників – Засоби та ресурси реалізації освітнього процесу – Кількість практиків, залучених до викладання – Форми здобуття вищої освіти за освітньою програмою (очна/ заочна/ дистанційна/ дуальна/ змішана) <p><i>Ціннісний підхід</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – Задоволеність здобувачів вищої освіти – Особистісний розвиток здобувача задля індивідуальної самореалізації – Задоволеність викладачів – Академічні досягнення/ оцінки здобувачів – Наукові досягнення викладачів – Міжнародне університетське секторальне рейтингування

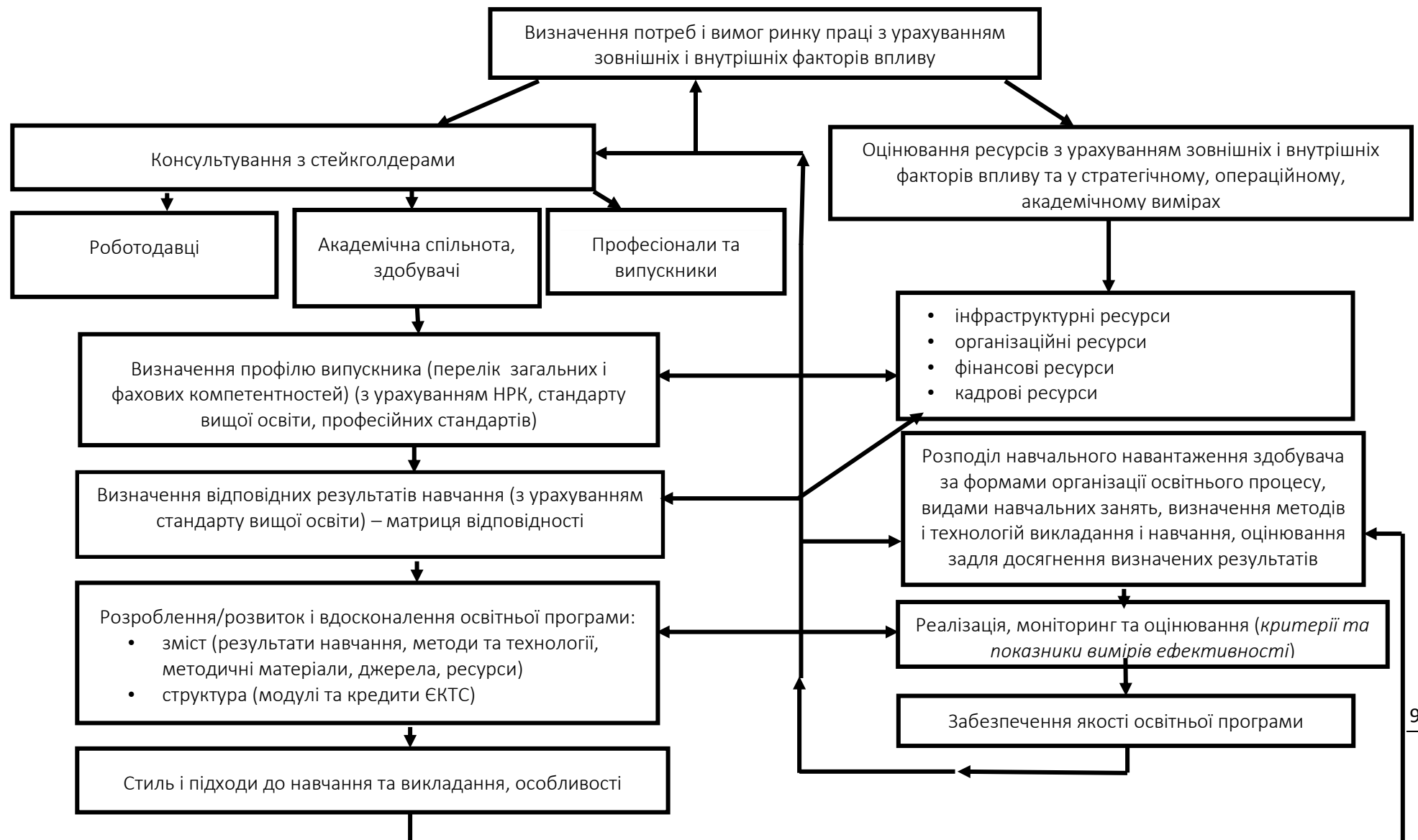


Рис. 6.1. Алгоритм розроблення, розвитку та удосконалення освітніх програм у контексті забезпечення ефективності освітньої діяльності²⁵⁶

²⁵⁶ Розроблення освітніх програм. Методичні рекомендації / Авт.: В.М. Захарченко, В.І. Луговий, Ю.М. Рашкевич, Ж.В. Таланова / За ред. В.Г. Кременя. – К. : ДП «НВЦ «Пріоритети», 2014. – 120 с. URL: <https://erasmusplus.org.ua/erasmus/ka3-pidtrymka-reform/materialy-here-team/1903-natsionalni-dokumenty.html>

Висновки до розділу

Узагальнено практичні підходи, виміри, рівні, показники ефективності освітньої діяльності університетів у частині розвитку освітніх програм і реалізації освітнього процесу в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни. Представлена ціннісно-ресурсна модель розроблення, розвитку та удосконалення освітніх програм у контексті забезпечення ефективності освітньої діяльності у вищій освіті потребує подальшого обґрунтування та удосконалення, особливо з урахуванням воєнного стану і післявоєнного відновлення України.

В умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни посилюється значущість особистісного розвитку студента як необхідної складової ціннісного підходу до забезпечення ефективності освітньої діяльності університетів. Також особистісний розвиток здобувача вищої освіти постає як ключовий критерій якості вищої освіти та орієнтир для удосконалення якості вищої освіти задля індивідуальної самореалізації та суспільного розвитку.

Список використаних джерел

1. Аналіз провідного вітчизняного та зарубіжного досвіду щодо забезпечення ефективності освітньої діяльності в університетах в контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення України: препринт (аналітичні матеріали) / О. Бородієнко, Ю. Вітренко, В. Ворона, М. Дебич, О. Паламарчук, О. Слюсаренко, Ж. Таланова; за ред. Ж. Таланової. Київ: Інститут вищої освіти НАПН України, 2022. 148 с. DOI: <https://doi.org/10.31874/978-617-7644-58-2-2022>
2. Механізми оцінювання якості вищої освіти в умовах євроінтеграції: монографія / Воробйова О. та ін.; за ред. В. Лугового, Ж. Таланової. Київ, 2020. 220 с. URL: https://ihed.org.ua/wp-content/uploads/2021/03/Ocinka_yakosti_VO_v_umovah_evrointegrac_Monogr_IVO-2020-220p_avtors-kolektiv.pdf.
3. Розроблення освітніх програм. Методичні рекомендації / Авт.: В.М. Захарченко, В.І. Луговий, Ю.М. Рашкевич, Ж.В. Таланова / За ред. В.Г. Кременя. – К. : ДП «НВЦ «Пріоритети», 2014. – 120 с. URL: <https://erasmusplus.org.ua/erasmus/ka3-pidtrymka-reform/materialy-here-team/1903-natsionalni-dokumenty.html>
4. Теоретичні основи політики та механізмів забезпечення ефективності освітньої діяльності в університетах у контексті євроінтеграції: препринт (аналітичні матеріали) / О. Базелюк, Ю. Вітренко, О. Воробйова, В. Ворона, М. Дебич, О. Паламарчук, О. Слюсаренко, Ж. Таланова; за ред. Ж. Таланової. — Електронне видання. — Київ: Ін-т вищої освіти НАПН України, 2021. — 192 с. DOI: <https://doi.org/10.31874/978-617-7644-54-4-2021>
5. Slyusarenko, O., Talanova, Z., Debych, M., Levkulych, V., Shchegliuk, D. (2022) Personal Development as a Key Criterion for Higher Education Quality. WISDOM, 4(3), 2022. P. 168–177. DOI: <https://doi.org/10.24234/wisdom.v4i3.894>.
6. Tia Loukkola, Helene Peterbauer, Anna Gover. Exploring Higher Education Indicators May 2020. URL: <https://eua.eu/downloads/publications/indicators%20report.pdf>.
7. UNESCO. Education 2030. Incheon Declaration and Framework for Action for the implementation of Sustainable Development Goal 4 Ensure inclusive and equitable quality education and promote lifelong learning opportunities for all. (2016). https://uis.unesco.org/sites/default/files/documents/education-2030-incheon-framework-for-action-implementation-of-sdg4-2016-en_2.pdf
8. UNESCO. Knowledge-driven actions: transforming higher education for global sustainability. Independent Expert Group on the Universities and the 2030 Agenda. (2022). <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000380519>

Розділ 7. Оцінювання якості викладання і навчання як складових освітньої діяльності у вищій освіті в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення країни

*Ольга Паламарчук,
кандидат педагогічних наук,
старший науковий співробітник,
відділ забезпечення якості вищої освіти,
Інститут вищої освіти НАПН України
<https://orcid.org/0000-0002-5703-5496>*

Анотація

Актуальність дослідження засвідчується низкою документів Європейського простору вищої освіти та національними документами про вищу освіту. Розглянуто теоретичні підходи до оцінювання якості викладання та навчання. Встановлено, що оцінювання викладання і навчання є основою для оцінювання ефективності освітньої діяльності. Оцінювання якості викладання повинно починатися через кадровий відбір та набір викладачів до університету на основі KPI через професійний стандарт викладача. Основними критеріями кадрового відбору викладачів визначено такі: інтернаціоналізація викладання, процес викладання в аудиторії та безпосередня робота зі студентами, професійний розвиток викладача, цифрова компетентність. Визначено показники до кожного критерію. Зазначено, що викладання і навчання це інтегрований процес, який взаємодіє один з одним через якість

Ключові слова: оцінювання, викладання і навчання, забезпечення якості, критерії та показники, якість вищої освіти, освітня діяльність.

Summary

The relevance of the research is evidenced by a number of documents of the European Higher Education Area and national documents of higher education. Theoretical approaches to the assessment of the quality of teaching and learning are considered. It was established that the evaluation of teaching and learning is the basis for evaluating the effectiveness of educational activities. The evaluation of teaching quality should start through the personnel selection and recruitment of teachers to the university based on KPI through the teacher's professional standard. The main criteria for the personnel selection of teachers are the following: internationalization of teaching, the process of teaching in the classroom and working directly with students, continuous professional development of the teacher, digital competence. Indicators for each criterion are defined and indicated. It is noted that teaching and learning is an integrated process that interacts with each other through quality.

Key words: assessment, teaching and learning, quality assurance, criteria and indicators, quality of higher education, educational activity.

7.1. Актуальність проблеми оцінювання якості викладання та навчання як складових освітньої діяльності у вищій освіті в контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни

Актуальність дослідження обумовлена низкою документів країн Європейського простору вищої освіти. Починаючи з Лондонського комюніке та завершуючи Римським комюніке, міністрами вищої освіти приділялася значна увага темі викладання та навчання, а згодом і оцінювання якості освітнього процесу. Серед тем, зазначених на Європейському форумі навчання і викладання протягом чотирьох років не втрачає своєї актуальності та релевантності питання оцінювання викладання та навчання, а також тема якості вищої освіти загалом. Серед таких країн, як Австрія, Ірландія, Нідерланди та Норвегія розробляються та впроваджуються стратегії навчання і викладання на національному рівні. Основна увага приділяється таким питанням як вдосконалення методів навчання і викладання, оцінювання якості викладання, належного фінансування університетів, рівень задоволеності студентами навчання та викладання²⁵⁷.

²⁵⁷ Теоретичні основи політики та механізмів забезпечення ефективності освітньої діяльності в університетах у контексті євроінтеграції: препринт (аналітичні матеріали) / О. Базелюк, Ю. Вітренко, О. Воробйова, В. Ворона, М. Дебич, О. Паламарчук, О. Слюсаренко, Ж.

Серед документів вітчизняного простору вищої освіти актуальність дослідження спостерігаємо в Плані відновлення України (проект), який спрямований на відновлення та покращення викладання та навчання в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення країни. Таким чином, оцінювання якості викладання і навчання як складових освітньої діяльності у вищій освіті є надзвичайно актуальною проблемою, як в Європейському просторі вищої освіти, так і в Україні²⁵⁸.

Національні ініціативи Великої Британії щодо вдосконалення викладання у вищій освіті визнаються як провідні на міжнародному рівні та слугують взірцем на наслідування з боку інших країн²⁵⁹.

На рівні країни у Великій Британії функціонує два документи національного рівня, що визначають і спрямовують вирішення завдання підвищення якості викладання в університетах країни, а саме:

- UK Professional Standards Framework for teaching and supporting learning in higher education²⁶⁰;
- Teaching Excellence Framework²⁶¹.

***UK Professional Standards Framework for teaching and supporting learning in higher education (UKPSF)*²⁶².**

Документ (Рамка професійних стандартів для викладання і підтримки навчання у вищій освіті) функціонує у вищій освіті Великої Британії з 2006 р. Ініціаторами його розроблення і впровадження вступили: Higher Education Academy; UK funding Councils; Universities UK²⁶³; GuildHE²⁶⁴. У 2011 р. була розроблена версія 2 Рамки. Зупинимось на основних характеристиках Рамки (версія 2011 р.).

Цілі Рамки (Aims of the Framework):

- Підтримувати початкову підготовку та безперервний професійний розвиток персоналу, залученого у викладання та підтримку навчання.
- Розвивати динамічні підходи до викладання та навчання з використанням креативності, інновацій.
- Демонструвати студентам та іншим стейкхолдерам професіоналізм, який персонал та ЗВО привносять у викладання та підтримку навчання студентів.
- Визнавати різноманітність та якість викладання, навчання та практик оцінювання, що підтримують і посилюють навчання студентів.
- Сприяти в отриманні офіційного визнання щодо використання якісних підходів у викладанні та навчанні на індивідуальному й інституційному рівнях.

Рамка є основою для оцінювання рівня професійної компетентності академічного персоналу університетів Великої Британії та за результатами такого оцінювання присвоєння відповідної професійної кваліфікації.

Версія Рамки 2011 р. функціонувала та спрямовувала процеси вдосконалення викладання і навчання у вищій освіті, зокрема професійний розвиток та професійну сертифікацію викладачів університетів Великої Британії, до 2022 р. включно.

У 2022 р. національна агенція, яка опікується професійним розвитком академічного персоналу університетів Великої Британії Advance HE²⁶⁵, оновила Рамку і з 2023 р. у дію вступила вже третя версія Рамки²⁶⁶.

Оновлена версія Рамки (як і попередні версії) має такі характеристики:

- цілі;

Таланова; за ред. Ж. Таланової. — Електронне видання. — Київ: Ін-т вищої освіти НАПН України, 2021. — 192 с. DOI: <https://doi.org/10.31874/978-617-7644-54-4-2021>

²⁵⁸ Аналіз провідного вітчизняного та зарубіжного досвіду щодо забезпечення ефективності освітньої діяльності в університетах в контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення України: препринт (аналітичні матеріали) / О. Бородієнко, Ю. Вітренко, В. Ворона, М. Дебич, О. Паламарчук, О. Слюсаренко, Ж. Таланова; за ред. Ж. Таланової. Київ: Інститут вищої освіти НАПН України, 2022. 148 с. DOI: <https://doi.org/10.31874/978-617-7644-58-2-2022>

²⁵⁹ Вдосконалення викладання у вищій освіті: теорія та практика : монографія / [Калашнікова С., Базелюк Н., Базелюк О. та ін.]; за наук. ред. С. Калашнікової. — Київ : Інститут вищої освіти НАПН України, 2023. — 255 с. DOI: <https://doi.org/10.31874/TE.2023>

²⁶⁰ UK Professional Standards Framework. URL: <https://ukpsfguide.pbworks.com/w/page/62972374/UK%20Professional%20Standards%20Framework>

²⁶¹ Teaching Excellence Framework: Year two additional guidance. URL: http://www.hefce.ac.uk/media/HEFCE,2014/Content/Pubs/2016/201632/HEFCE2016_32.pdf

²⁶² UK Professional Standards Framework. URL: <https://ukpsfguide.pbworks.com/w/page/62972374/UK%20Professional%20Standards%20Framework>

²⁶³ Universities UK. URL: <https://www.universitiesuk.ac.uk/>

²⁶⁴ GuildHE. URL: <https://guildhe.ac.uk/>

²⁶⁵ Advance-HE. URL: <https://www.advance-he.ac.uk/teaching-and-learning/psf>

²⁶⁶ Professional Standards Framework for teaching and supporting learning in higher education 2023. URL: https://s3.eu-west-2.amazonaws.com/assets.creode.advancehe-document-manager/documents/advance-he/PSF%202023%20-%20Screen%20Reader%20Compatible%20-%20final_1675089549.pdf

- виміри;
- дескриптори.

Цілі Рамки в оновленому варіанті є такими:

- демонструвати студентам та іншим зацікавленим сторонам професіоналізм, який колеги та заклади привносять у викладання та/або підтримку навчання;
- визнавати широке розмаїття місцевих і глобальних контекстів, у яких працює вища освіта, а також різноманітність практик і ролей, які сприяють високоякісному навчанню;
- визначати три взаємопов'язані виміри: професійні цінності, основні знання та сферу діяльності;
- представляти через чотири дескриптори, що включають виміри, набір критеріїв, за якими люди можуть підтвердити свою практику;
- підтримувати об'єктивно, рефлексивно та доказові підходи до викладання та/або підтримки навчання в різноманітних академічних або професійних умовах;
- дозволяти окремим особам і закладам переглядати та покращувати практики викладання та/або підтримки навчання, забезпечуючи фокус для початкового та постійного професійного розвитку;
- забезпечувати структуру для підтримки закладів та окремих осіб у просуванні практики вищої освіти для задоволення потреб студентів і суспільства, наприклад, діючи на підтримку Цілей стійкого розвитку ООН.

Виміри Рамки не змінилися (Діяльність; Знання; Цінності), а їх зміст було оновлено (табл. 7.1)²⁶⁷.

Таблиця 7.1

Зміст вимірів та індикаторів

Professional Standards Framework for teaching and supporting learning in higher education за версією 2023 р.

Вимір	Індикатори виміру
1	2
Види діяльності	A1 розробляти та планувати навчальні заходи та/або програми A2 навчати та/або підтримувати навчання через відповідні підходи та середовище A3 оцінювати та давати зворотний зв'язок для навчання A4 підтримувати та направляти студентів A5 покращувати практику шляхом власного постійного професійного розвитку
Ключові знання	K1 як студенти навчаються, і загалом, і в межах окремих дисциплін K2 підходи до викладання та/або підтримки навчання, що відповідають дисциплінам і рівню навчання K3 критичне оцінювання як основа ефективної практики K4 належне використання цифрових та/або інших технологій і ресурсів для навчання K5 вимоги до забезпечення та удосконалення якості, а також їхні наслідки для практики
Професійні цінності	V1 поважати як окремих студентів, так і різноманітні групи V2 сприяти залученню до навчання та справедливим можливостям для всіх щодо реалізації свого потенціалу V3 використовувати стажування або дослідження, або професійну підготовку, або інші доказові підходи як основу для ефективної практики V4 реагувати на ширший контекст, у якому реалізується вища освіта, визнаючи наслідки для практики V5 співпрацювати з іншими для вдосконалення практики

97

Значного оновлення зазнала Рамка у частині дескрипторів. У версії 2023 р. діє чотири дескриптори (кожний має по три критерії):

- Вони визначають ключові характеристики чотирьох широких категорій практики. Включаючи виміри, кожен дескриптор визначає обсяг практики, необхідний для його виконання, і визнає різноманітність практики та ролей, які виконують професіонали, які викладають та/або підтримують навчання.

²⁶⁷ Вдосконалення викладання у вищій освіті: теорія та практика : монографія / [Калашнікова С., Базелюк Н., Базелюк О. та ін.]; за наук. ред. С. Калашнікової. — Київ : Інститут вищої освіти НАПН України, 2023. — 255 с. DOI: <https://doi.org/10.31874/TE.2023>.

- Люди використовують дескриптори для планування свого розвитку та доказів своєї практики для досягнення професійного визнання.
- Заклади використовують Дескриптори як основу для початкового та безперервного професійного розвитку та програм визнання, щоб інформувати щодо шляхів кар'єри/прогресування та підтримувати розвиток талантів.
- Професійні організації використовують Дескриптори як основу для діяльності та системи визнання, які підтримують професійний розвиток осіб та закладів.

Зазначені вище чотири дескриптори відповідають чотирьом рівням професійної кваліфікації, які залишилися такими, як у попередній версії Рамки – Associate Fellow, Fellow, Senior Fellow or Principal Fellow. Оновлений перелік характеристик для кожного рівня професійної кваліфікації представлено у *табл. 7.2*²⁶⁸.

Таблиця 7.2

Характеристики рівнів професійної кваліфікації Professional Standards Framework за версією 2023 р.

Рівень професійної кваліфікації	Характеристики (критерії, показники)
Associate Fellow	D1 підходить для осіб, чия практика дозволяє їм підтвердити деякі виміри. Ефективність практики викладання та/або підтримки навчання демонструється такими показниками: D1.1 використання відповідних професійних цінностей, включаючи принаймні V1 і V3 D1.2 застосування відповідних основних знань, включаючи принаймні K1, K2 і K3 D1.3 ефективна та інклюзивна практика принаймні у двох із п'яти сфер діяльності
Fellow	D2 підходить для осіб, чия практика зі студентами має широту та глибину, що дозволяє їм підтвердити всі виміри. Ефективність практики викладання та/або підтримки високоякісного навчання демонструється такими показниками: D2.1 використання всіх п'яти професійних цінностей D2.2 застосування всіх п'яти форм основних знань D2.3 ефективна та інклюзивна практика в усіх п'яти сферах діяльності
Senior Fellow	D3 підходить для осіб, чие всебічне розуміння та ефективна практика є основою, з якої вони керують або впливають на тих, хто викладає та/або підтримує високоякісне навчання. Особи повинні підтвердити: D3.1 тривалий досвід керівництва або вплив на практику тих, хто викладає та/або підтримує високу якість навчання D3.2 практика, яка є ефективною, інклюзивною та об'єднує всі виміри D3.3 практика, яка значно виходить за межі прямого навчання та/або прямої підтримки навчання
Principal Fellow	D4 підходить для досвідчених людей, чия практика передбачає тривалий досвід ефективності стратегічного керівництва високоякісним навчанням. Їх вплив суттєвий. Особи повинні підтвердити: D4.1 постійне та ефективне стратегічне керівництво практикою вищої освіти, що має значний вплив на високоякісне навчання: усередині закладу чи за його межами, у межах дисципліни чи професії D4.2 розроблення та реалізація ефективних та інклюзивних: стратегій або політики, або процедур, або ініціатив для покращення практики та результатів для студентів D4.3 активна прихильність та інтеграція всіх вимірів у стратегічне керівництво академічною чи професійною практикою

98

²⁶⁸ Вдосконалення викладання у вищій освіті: теорія та практика : монографія / [Калашнікова С., Базелюк Н., Базелюк О. та ін.]; за наук. ред. С. Калашнікової. — Київ : Інститут вищої освіти НАПН України, 2023. — 255 с. DOI: <https://doi.org/10.31874/TE.2023>.

Професійний стандарт викладача – Україна. Професійний стандарт на групу професій «Викладачі закладів вищої освіти», наказ Міністерства розвитку економіки ... № 610 від 23.03.2021 р.²⁶⁹

Професійний стандарт на групу професій «Викладачі закладів вищої освіти»:

- Назви професій:
 - Професор
 - Доцент
 - Викладач ЗВО
 - Асистент
- Типові посади:
 - Професор
 - Доцент
 - Старший викладач
 - Викладач
 - Асистент.

Мета професійної діяльності – формування громадянських, професійних і світоглядних компетентностей, морально-етичних цінностей у здобувачів.

Навчання і професійний розвиток:

- Первинна професійна підготовка
- Підвищення кваліфікації з присвоєнням нової ОК
- Підвищення кваліфікації без присвоєння нової ОК

Загальні компетентності – знання, вміння, якості, цінності.

Професійний стандарт на групу професій «Викладачі закладів вищої освіти» - Трудові функції:

- А. Розробляти та оновлювати НД
- Б. Викладати, консультувати та підтримувати студентів
- В. Оцінювати результати навчання
- Г. Здійснювати дослідження
- Д. Брати участь у роботі кафедри, колегіальних органів, професійних об'єднань
- Е. Керувати науковою роботою студентів
- Є. Розробляти та вдосконалювати ОП
- Ж. Здійснювати фахову експертизу, консультувати

99

Таблиця 7.3

**Професійний стандарт на групу професій «Викладачі закладів вищої освіти» -
Професійні кваліфікації – опис відповідно до посад**

Асистент	Викладач Старший викладач	Доцент	Професор
1	2	3	4
Володіє повним переліком загальних К	Демонструє успішне володіння ППЗК	Демонструє успішне володіння ППЗК	Демонструє успішне володіння ППЗК та професійних К
Здійснює А Б В	Здійснює А Б В	Здійснює А Б В Г Д Е	Має успішний досвід здійснення А Б В Г Д Е Є Ж
Більшість знань та умінь А Б В	Всі знання та уміння А Б В	Всі знання та уміння А Б В Г Д Е	Інноваційність та лідерство

²⁶⁹ Професійний стандарт на групу професій «Викладачі закладів вищої освіти». МОН України. URL: https://mon.gov.ua/storage/app/media/pto/standarty/2021/03/25/Standart%20na%20hrupu%20profesiy_Vykladachi%20zakladiv%20vyshc_hoyi%20osvity_25.03.pdf

1	2	3	4
Частково знання та уміння Г Д	Більшість знань та умінь Г Д	Більшість знань та умінь Є Ж	Внесок в інституційне зміцнення ЗВО
Внутрішня мотивація Здатність до власного професійного розвитку	Внутрішня мотивація Здатність до власного професійного розвитку та саморефлексії	Досягнення у ПР Підтримка інших викладачів Інновації у викладанні Досягнення у науці	Успішно реалізує проекти на національному та міжнародному рівнях

Європейська рамка цифрової компетентності для освітян (DigCompEdu)²⁷⁰ визначає 22 компетентності, які згруповані у такі *кластери цифрової компетентності викладача*:

- професійне залучення (використання цифрових технологій для спілкування, співпраці та професійного розвитку);
- цифрові ресурси (пошук, створення та обмін цифровими ресурсами);
- викладання та навчання (управління та організація освітнього процесу за допомогою цифрових технологій);
- оцінювання результатів навчання студентів;
- підвищення інклюзивності та активного залучення студентів до навчання;
- розвиток цифрової компетентності здобувачів вищої освіти (через надання їм можливості використовувати цифрові технології для спілкування, створення контенту, розвитку та розв'язання проблемних ситуацій).

Очевидним є той факт, що розвиток цифрової компетентності науково-педагогічних працівників закладів вищої освіти є передумовою та складовою цифровізації університету.

Таблиця 7.4

Онлайн інструменти в навчанні та викладанні²⁷¹

Інструменти	Лінк	Для чого потрібно?
1	2	3
Padlet	https://padlet.com	To create posters (створення постерів, плакатів)
Sketchboard	https://sketchboard.io/	To create posters (створення постерів, плакатів)
Adobe Spark	Make Social Graphics, Short Videos, and Web Pages To Stand Out—In Minutes Adobe Spark	To create posters (створення постерів, плакатів)
SurveyMonkey	https://www.surveymonkey.com/	Для опитування
Poll Everywhere	https://www.polleverywhere.com/	Для опитування
Kahoot	https://kahoot.com/	Навчальна платформа з елементами гри
Google Forms	https://www.google.com/intl/ru_ua/forms/about/	Для створення різних форм опитування
Jamboard	https://jamboard.google.com/	Для спільної роботи над документами, презентаціями, постерами

²⁷⁰ [DigCompEdu \(europa.eu\)](https://europa.eu)

²⁷¹ Вдосконалення викладання у вищій освіті: теорія та практика: монографія / [Калашнікова С., Базелюк Н., Базелюк О. та ін.]; за наук. ред. С. Калашнікової. — Київ: Інститут вищої освіти НАПН України, 2023. — 255 с.

1	2	3
Mindmapping tools	https://www.mindmeister.com/ru	Для створення ментальних карт
Topia	https://topia.io/	Для створення нетворкінгу та комунікації

Існує багато різноманітних інструментів навчання та викладання у вищій освіті. Можна умовно поділити дані інструменти на певні групи, які виконують однакову функцію, проте спрямовані на різні результати навчання. Наприклад, такі інструменти як Padlet, Sketch board та Adobe Spark застосовуються у навчанні та викладанні для створення постерів, плакатів, презентацій²⁷².

Однак, використання інструменту Padlet спрямовує студента на досягнення таких результатів навчання на всіх рівнях Таксономії Блума:

- Оцінювання: співставляти.
- Синтез: узагальнювати.
- Аналіз: упорядковувати.
- Застосування: демонструвати.
- Розуміння: ілюструвати.
- Знання: відтворювати.

Використання інструменту Sketch board спрямовує студента на досягнення таких результатів навчання на всіх рівнях Таксономії Блума:

- Оцінювання: співвідносити з
- Синтез: встановлювати.
- Аналіз: поєднувати.
- Застосування: розробляти.
- Розуміння: розширювати.
- Знання: установлювати зв'язок.

Використання інструменту Adobe Spark спрямовує студента на досягнення таких результатів навчання на всіх рівнях Таксономії Блума:

- Оцінювання: передбачати.
- Синтез: проектувати.
- Аналіз: аналізувати.
- Застосування: знаходити.
- Розуміння: виражати.
- Знання: відтворювати.

Таким чином, очевидно, що застосування різних онлайн інструментів, які виконують однакову функцію можна застосовувати для досягнення різних результатів навчання в залежності від мети, завдання та розкриття теми заняття.

Існує декілька онлайн інструментів для створення опитування для студентів і викладачів: Survey Monkey/Poll Everywhere та Google Forms. Survey Monkey/Poll Everywhere можна використовувати для досягнення таких результатів навчання, враховуючи всі рівні Таксономії Блума:

- Оцінювання: порівнювати.
- Синтез: узагальнювати.
- Аналіз: аналізувати.
- Застосування: обчислювати.
- Розуміння: класифікувати.
- Знання: збирати.

Використання інструменту опитування Google Forms спрямовано на такі результати навчання:

- Оцінювання: ухвалювати

²⁷² Вдосконалення викладання у вищій освіті: теорія та практика : монографія / [Калашнікова С., Базелюк Н., Базелюк О. та ін.]; за наук. ред. С. Калашнікової. — Київ : Інститут вищої освіти НАПН України, 2023. — 255 с. DOI: <https://doi.org/10.31874/TE.2023>.

- Синтез: підсумовувати.
- Аналіз: порівнювати.
- Застосування: виявляти.
- Розуміння: змінювати.
- Знання: перевіряти.

Тому, відповідно до мети та завдання заняття можна обрати інструмент, який допоможе досягти певних результатів навчання під час навчання та викладання.

Онлайн інструмент Kahoot є одним із найулюбленішим серед студентів, оскільки поєднує в собі елементи навчання та гри. Такий інструмент у викладанні і навчанні теж виводить на певні результати навчання на рівні Таксономії Блума:

- Оцінювання: рейтингувати.
- Синтез: поєднувати.
- Аналіз: експериментувати.
- Застосування: вибирати.
- Розуміння: ідентифікувати.
- Знання: відтворювати.

Використання онлайн інструменту Jamboard для спільної роботи над документами, презентаціями, постерами під час групової роботи студентів дозволяє досягти таких результатів навчання на всіх рівнях Таксономії Блума:

- Оцінювання: ухвалювати.
- Синтез: формулювати.
- Аналіз: дискутувати.
- Застосування: вибирати.
- Розуміння: обговорювати.
- Знання: складати список.

Використання Mindmapping tools для створення ментальних карт під час заняття дозволяє вийти на такі результати навчання:

- Оцінювання: співвідносити з.
- Синтез: пропонувати.
- Аналіз: розділяти на складові.
- Застосування: планувати.
- Розуміння: ілюструвати.
- Знання: відтворювати.

Використання онлайн інструменту Toria для знайомства, комунікації, нетворкінгу дає можливість досягнути таких результатів навчання:

- Оцінювання: оцінювати.
- Синтез: пропонувати.
- Аналіз: дискутувати.
- Застосування: знаходити.
- Розуміння: будувати.
- Знання: знаходити.

7.2. Теоретичні основи оцінювання якості викладання та навчання як складових освітньої діяльності у вищій освіті

Аналіз наукових публікацій засвідчує два основні елементи оцінювання студентів: assessment design (дизайн оцінювання) та feedback (зворотній зв'язок). Дизайн оцінювання стосується педагогічної філософії, дисциплінарності, моделей оцінювання та знань про способи навчання студентів. Оцінювання як зворотний зв'язок більше зосереджено на практиці вдосконалення навчання студентів. Якщо говорити про зворотній зв'язок, то це комплексне питання, яке включає в себе відмінність між Formative assessment (поточним оцінюванням) та Summative assessment (підсумковим оцінюванням). *Summative assessment (підсумкове оцінювання)* фокусується на заключному оцінюванні набутих результатів навчання. Як правило, оцінка або бал заноситься у відомість (звіт).

Formative assessment (поточне або формативне оцінювання) також відоме під назвою «оцінювання задля навчання» (assessment for learning) та відбувається у процесі навчання на відміну від Summative assessment (підсумкового оцінювання), яке має місце по завершенні теми або циклу занять.

У наукових працях зарубіжних дослідників зустрічається термін *Constructive alignment (Конструктивне узгодження)* – це певна модель дизайну викладання і навчання. Даний підхід застосовується для планування заходів з викладання і навчання та завдань для оцінювання, які стосуються запланованих результатів навчання. Автори стверджують, що модель будується на теорії конструктивізму та студентоцентризму. Для запланованих результати навчання обираються відповідні методи навчання та викладання, до яких студент буде залучений для досягнення цих результатів, а завдання викладача полягає в тому, щоб створити навчальне середовище таким чином, щоб студент міг показати свої здібності та досягнення, а викладач міг їх оцінити відповідно до запланованих результатів навчання.

Викладання та навчання в широкому сенсі включає багато різних аспектів. Одним із цих аспектів є зворотній зв'язок, який є невід'ємною частиною процесу навчання. Як завжди є як мінімум дві залучених до викладання та навчання сторони (студенти та викладачі), тому дуже важливо мати ефективне спілкування між цими двома зацікавленими сторонами. У результаті зворотній зв'язок може бути поділений на дві категорії: одна – інформація, що надається викладачами студентам про їхні досягнення у навчанні, та друга – інформація, надана студентами викладачам щодо їх викладання.

Аналізуючи зворотній зв'язок студентів щодо процесу викладання на прикладі Вільнюського університету²⁷³, можемо виділити три основні аспекти, які вважаються проблемними для студентів:

1. Структура викладання і навчання.

Понад 50 % звітів свідчать про те, що викладачі зазвичай не мають чіткого плану лекції. Студенти часто не розуміють, чи викладач починає нову тему, чи він просто продовжує старе. Студентів зазвичай не знайомлять з новою лекцією чи темою, і дуже рідко студентів знайомлять з очікуваними результатами навчання.

2. Оцінювання.

У понад 40 % повідомлень йдеться про те, що деякі викладачі не мають чіткої системи оцінювання. Звіти показують, що у багатьох випадках студенти виконують різні вправи для оцінювання, не усвідомлюючи цього повністю, яку точну вагу вони матимуть у своїй остаточній оцінці або як їх оцінюватимуть за виконане конкретне завдання.

3. Доступність навчального матеріалу.

Оскільки багато викладачів мають власні сторінки в Інтернеті, де вони прагнуть зберегти всю необхідну літературу чи інший важливий матеріал замість використання системи MOODLE, яка зазвичай використовується в університетах. Студенти вказують на це як на проблему, оскільки це заплутує і забирає багато їх часу, щоб знайти весь необхідний матеріал, коли є кілька навчальних дисциплін.

Коли викладачів почали запрошувати до ініціативи отримання зворотного зв'язку від студентів протягом семестру, викладачі проявляли дуже мало ентузіазму та їхня позиція була дуже стриманою. Однак після перших же відгуків реакція була дуже позитивною. Більшість викладачів навіть висловили свою думку що це є більш цінно, ніж відгуки, отримані в результаті опитувань, заповнених наприкінці семестру.

Більшість викладачів висловили думку, що звіти зі зворотним зв'язком від студентів дають їм можливість побачити «темні плями» у своєму викладанні. Більшість цих «темних плям» дуже легко можна виправити, наприклад, є викладачі, які зазвичай пишуть або пояснюють свою інформацію надто швидко, а студенти не можуть засвоїти матеріал під час лекцій.

Після кожного семестру студентів запитували, чи щось змінилося після отримання зворотного зв'язку з викладачами. Більшість студентів відповіли, що викладачі дійсно обговорювали питання, які були представлені у звітах щодо зворотного зв'язку, і деякі з них були змінені. Наприклад, деякі викладачі пообіцяли більш активно залучати студентів на своїх лекціях. Несподівано студенти вказали, що зібрати їх у групи для обговорення викладання та навчання з окремих навчальних дисциплін, було для них найбільш корисним. Крім того, деякі зі студентів були задоволені можливістю побачити ширшу картину методів навчання, які зазвичай використовуються. Хоча, слід визнати, що були випадки, коли студенти не змогли побачити покращення, тому

²⁷³ Improving teaching and learning experience through giving feedback for teachers during the semester: Vilnius University case. URL: [Feedback on Teaching.pdf](#).

що звіти про зворотній зв'язок надійшли надто пізно або викладачі знехтували їхніми пропозиціями без жодного обговорення²⁷⁴

Колегіальне спостереження за процесом викладання і навчання в закладах вищої освіти використовується та оцінюється як розвиток викладачів та як інструмент підсумкового оцінювання вже протягом кількох десятиліть. Дослідження підкреслюють цінність практики як спосіб виведення процесу викладання та навчання на загальне, зробити викладацьку діяльність видимою та покращити якість викладання та навчання.²⁷⁵

Martin and Double (1998)²⁷⁶ визначають шість основних цілей колегіального спостереження:

- покращення та розвиток особистісного підходу до викладання;
- вдосконалення та розширення технік, методів викладання через співпрацю;
- обмін думками щодо спостереження викладацької діяльності;
- розширення особистих навичок саморефлексії та оцінювання;
- розвиток навичок планування навчального плану в співпраці з однокласниками та колегами;
- визначення напрямів у викладацькій діяльності, які потребують особливої уваги та розвитку.

Огляд літератури показує, що існує три основні моделі колегіального спостереження за процесом викладання, які зазвичай проводяться у закладах вищої освіти.

Гослінг (2002)²⁷⁷ описує ці моделі так:

- 1) модель оцінювання, де головною метою є надання підсумкового оцінювання в цілях похвали/винагороди або забезпечення якості викладання;
- 2) розвиваюча модель, де головною метою експертного спостереження є покращення та вдосконалення викладання та навчання;
- 3) модель експертного оцінювання, в якій приділяється значна увага само- та взаємній рефлексії, що призводить до формування зворотного зв'язку.

Ключем до успішного експертного спостереження за процесом викладання є відносини між спостерігачем і спостережуваним. Keig (2000)²⁷⁸ у своєму дослідженні про експертне спостереження за викладанням пропонує це робити тим колегам, які поважають і довіряють один одному, і таким чином воно можуть бути неоціненними, допомагаючи вдосконалюватись один одному. При виборі спостерігача, можуть бути розглянуті такі характеристики:

1. Знання контексту викладання (велика аудиторія, онлайн заняття, семінар тощо).
 2. Може бути міждисциплінарне спостереження, але спостерігач повинен розумітися на основному контексті дисципліни.
 3. Знання методики викладання та педагогічних прийомів, що відповідають контексту викладання.
 4. Уміння надавати конструктивний зворотний зв'язок викладачу.
- Спостерігачі також повинні враховувати загальні рекомендації, наведені нижче²⁷⁹:
1. Переконайтеся, що ви прийшли на урок раніше, заздалегідь узгодивши місце, де спостерігач буде сидіти, не порушуючи робочу атмосферу заняття.
 2. Спостерігати за заняттям, зосереджуючись на окремих областях, раніше погоджених з викладачем. А також будь-які індивідуальні питання, які були домовлені заздалегідь. Брати примітки.
 3. Звертати пильну увагу не лише на викладача, а й на реакцію студентів. Це дозволить зробити певні зауваження щодо узгодження матеріалу заняття та реакціями студентів щодо особистого стилю викладача.
 4. Занотуйте те, що для викладача буде особливо ефективним в його розвитку, а також ті сфери, в яких подальший розвиток їхніх навичок буде вигідним.
 5. Приділіть додатковий час, щоб записати інші думки якомога швидше після спостереження.

²⁷⁴ Improving teaching and learning experience through giving feedback for teachers during the semester: Vilnius University case. URL: [Feedback on Teaching.pdf](#).

²⁷⁵ Centre for Teaching Support & Innovation. (2017). Peer observation of teaching: Effective practices. Toronto, ON: Centre for Teaching Support & Innovation, University of Toronto. URL: [Peer-Observation-of-Teaching-Guide.pdf](#)

²⁷⁶ Martin, G. & Double, J. (1998). Developing higher education teaching skills through peer observation and collaborative reflection. *Innovations in Education and Training International*, 35(2), 161-170.

²⁷⁷ Centre for Teaching Support & Innovation. (2017). Peer observation of teaching: Effective practices. Toronto, ON: Centre for Teaching Support & Innovation, University of Toronto. URL: [Peer-Observation-of-Teaching-Guide.pdf](#)

²⁷⁸ Keig, L. (2000). Formative peer review of teaching: Attitudes of faculty at liberal arts colleges toward colleague assessment. *Journal of Personnel Evaluation in Education*, 14(1), 67-87.

²⁷⁹ Centre for Teaching Support & Innovation. (2017). Peer observation of teaching: Effective practices. Toronto, ON: Centre for Teaching Support & Innovation, University of Toronto. URL: [Peer-Observation-of-Teaching-Guide.pdf](#)

6. Будьте об'єктивними в оцінці, описуючи спостереження та уникаючи судження.
7. Ураховуйте умови викладання і навчання як від викладача, так з перспективи студентів.
8. Стримуйте бажання порівнювати зі своїм власним стилем викладання, а замість цього необхідно зосередитися на стилі викладання викладача.

Щодо загальних рекомендацій, то спостерігачі можуть звернути увагу на таке:

- Організація – чітко вказано, коли тема змінюється; підсумки попереднього навчання та підсумки наприкінці, підкреслення найважливіших пунктів тощо.
- Комунікація – звернення до студентів безпосередньо при розмові; говорити чутно і чітко; перефразування або змінювання складних концепцій тощо.
- Зв'язок – запитувати думку студентів, звертатися до них по імені та заохочувати студентів спиратися на кожен коментар та запитання інших.

Після завершення спостереження викладач повинен брати участь у процесі самооцінювання та рефлексії.

Мета – реконструювати і проаналізувати контекст викладання та продуктивність, щоб визначити сильні сторони викладання та сфери, для яких потребно поліпшення.

Зворотній зв'язок про якість навчання²⁸⁰:

- Є формувальним на відміну від підсумкового (це не означає, що підсумковий зворотний зв'язок не може бути наданий – швидше, що коли спостережуваному надається зворотній зв'язок, він має бути спрямованим у майбутнє, щоб сприяти вдосконаленню навчання).
- Прагне виявити проблему і допомогти сформулювати її план покращення.
- Зосереджується на альтернативах і варіантах.
- Не засуджує результати викладання.
- Є радше описовим, ніж приписовим.

Таким чином, можемо зробити висновок, що спостерігається тенденція до запровадження та поширення зворотного зв'язку й застосування діалогу як в оцінюванні результатів навчання та роботи студентів, так і в оцінюванні процесу викладання та роботи викладачів, зокрема щодо їх професійного розвитку та удосконалення викладання.

7.3. Критерії та показники, механізм оцінювання якості викладання та навчання як складових ефективної освітньої діяльності у вищій освіті в контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни

У звіті «*University Autonomy in Europe III: The Scorecard*»²⁸¹ (2017) у сфері академічної автономії Scorecard зосереджується на освітній діяльності університетів: студентській роботі, впровадженні програм, мові навчання, забезпеченні якості та розробленню освітніх програм. Задля оцінювання ефективності діяльності університетів значна увага приділена питанням академічної автономії, зокрема таким:

- загальна кількість студентів²⁸²;
- механізми прийому;
- вступ та припинення програм;
- можливість вибору мови навчання;
- можливість вибору механізмів забезпечення якості;
- можливість розроблення освітнього контенту.

У даному звіті більше уваги приділено забезпеченню академічної автономії та реалізації її складових, проте дані складові можна взяти для розроблення показників ефективності діяльності університетів.

У зарубіжних публікаціях в основному пропонують одну з найбільш використовуваних концепцій, що називається BSC – збалансована система показників для вимірювання показників ефективності та ключові показники ефективності/результатів діяльності (Key Performance Indicators, KPIs). Роль системи показників ефективності може бути різною, що залежить від мети, для якої розроблена. Визначено чотири основні ролі системи індикаторів: оцінювання, моніторинг, планування та діалог. Аналогічно визначено п'ять основних

²⁸⁰ Centre for Teaching Support & Innovation. (2017). Peer observation of teaching: Effective practices. Toronto, ON: Centre for Teaching Support & Innovation, University of Toronto. URL: [Peer-Observation-of-Teaching-Guide.pdf](https://www.teaching-support.com/Peer-Observation-of-Teaching-Guide.pdf)

²⁸¹ University Autonomy in Europe, 2017. URL: <https://eua.eu/resources/publications.html>

²⁸² University Autonomy in Europe, 2017. URL: <https://eua.eu/resources/publications.html>

ролей систем показників ефективності: 1. Моніторинг; 2. Оцінювання; 3. Діалог; 4. Раціоналізація; 5. Розподіл ресурсів. Також визначено три цілі, для яких можна використовувати систему показників:

- для інформування населення про стан системи;
- моніторинг політики, стратегії чи планів, що реалізуються;
- управління системою вищої освіти та закладами вищої освіти.

Системи показників ефективності мають деякі загальні принципи та підходи, хоча вони керуються різними цілями, методологіями та критеріями. Системи, які є більш комерційними за своєю суттю (THE – Times Higher Education Rankings, Shanghai Academic Ranking – ARWU, Leiden rankings), як правило, розглядають наявність інформації як основний критерій вибору показників. Деякі автори враховують декілька критеріїв при розробленні системи показників ефективності, такі як: релевантність показників для різних користувачів, багатовимірність, вимірювання, стійкість до маніпуляцій, валідність, надійність, порівнюваність, наявність інформації для обчислення показників тощо.

Вітчизняні дослідники теж використовують ключові показники для оцінювання ефективності діяльності університетів і розглядають проблему впровадження в діяльності університетів KPI показників досягнення їх стратегічних цілей, вирішення управлінської проблеми оцінювання ефективності роботи керівництва університету та адміністрації структурних підрозділів.

Параметрами оцінювання ефективності діяльності ЗВО мають слугувати показники, які відображають організаційні, економічні, інституціональні та інші аспекти діяльності ЗВО як елемента системи освіти України та національної економіки. Оскільки ефективність ЗВО у більшості обумовлена факторами суспільного відтворювального процесу, то ефективність діяльності вищої освіти повинна оцінюватися не тільки на рівні ЗВО, а й на рівні держави в цілому²⁸³.

Одним із способів вимірювання ефективності освітньої діяльності університетів є університетські рейтинги. Рейтинг світових університетів QS містить індикатори, які можна віднести до таких, що оцінюють якість викладання та навчання. Це, зокрема, академічна репутація університету, вага якої складає 40 % рейтингу. Показником, який укладачі рейтингу декларують як такий, що оцінює якість викладання, є співвідношення кількості викладачів і студентів. Вага цього індикатора складає 20 % рейтингу.

Розроблення показників ефективності освітньої діяльності університету повинно мати індивідуальний характер. Вибрані показники повинні відповідати місії кожного університету і в той самий час включати в себе загальний набір індикаторів для оцінювання його ефективності діяльності. 106

На основі аналізу міжнародних і вітчизняних рейтингів, пропонуємо взяти за основу показники ефективності освітньої діяльності університету у рейтингу Europe Teaching, який найбільш розширено представив показники освітньої діяльності.

Система показників ефективності освітньої діяльності університету, пов'язаних з процесом викладання і навчання:

- Співвідношення кількості викладачів і студентів;
- Науково-педагогічний персонал, який бере участь у заходах професійного розвитку (кількість викладачів, які отримали сертифікати про проходження заходів професійного розвитку);
- Вступ абітурієнтів (річний рейтинг університетів за кількістю абітурієнтів);
- Працевлаштування випускників (задоволеність випускниками отриманими знаннями, задоволеність роботодавців отриманими фахівцями);
- Залученість зовнішніх експертів до процесу викладання (відсоток або частка міжнародних викладачів, залучення роботодавців та інших стейкхолдерів до освітнього процесу);
- Мобільність викладачів і студентів (кількість стажувань, обмін міжнародним досвідом викладачів та студентів);
- Конкурентоспроможність університету (місце у міжнародних рейтингах і здатність конкурувати з провідними університетами світового класу);
- Оцінка репутації університету (академічна репутація визначається присутністю закладу вищої освіти в міжнародних рейтингах або топ-10 у вітчизняному рейтингу «Топ 200», якість освітніх послуг);
- Оцінка викладання і навчання (визначається опитуванням студентів, рейтингуванням викладачів).

²⁸³ Рекомендації щодо оцінювання ефективності діяльності університетів України (національний, секторальний та інституційний рівні) (Електронне видання) / І. Власова, О. Паламарчук. – Київ: Прінтеко, 2020. — 42 с. URL: <https://ihed.org.ua/wp-content/uploads/2021/12/Rekomendatsii-2020-42p.pdf>

У звіті Committee of University Chairs Великої Британії «*Report on the Monitoring of Institutional Performance and the Use of Key Performance Indicators*»²⁸⁴ (Звіт про моніторинг інституційної діяльності та використання ключових показників результатів діяльності), 2006 р., розглянуто досвід вимірювання результатів діяльності закладів вищої освіти Великої Британії²⁸⁵.

У цьому звіті визначено KPIs. Цікавим є поділ показників на дві групи: комплексні та стратегічні показники. Розглянемо саме стратегічні показники, а саме:

– Strategic indicators of institutional health (Стратегічні індикатори інституційного здоров'я):

KPI 3: The Student Experience and Teaching and Learning (Досвід студентів, викладання й навчання): результати зовнішнього оцінювання; набір студентів поза планом; прогрес студентів; досягнення студентів; працевлаштування студентів; наукова діяльність персоналу;

KPI 4: Research (Дослідження): результати досліджень; дохід від досліджень – загальний, у % та за типом спонсора; дохід від досліджень на 1 дослідника та за науковою сферою; кількість дослідників; відшкодування витрат на дослідження за типом спонсора; коефіцієнт успішності подання заявок на гранти.

Таким чином, звіт демонструє розмаїття підходів до оцінювання та визначення ключових показників результатів діяльності, зокрема у сфері вищої освіти.

Таблиця 7.5

Механізми оцінювання якості викладання і навчання

Принципи навчання	Підходи до викладання	Оцінювання
1	2	3
Навчання як становлення	Заохочувати студентів застосовувати свої знання в суспільстві	Самооцінювання та порівняння своїх роздумів з іншими
Контекстуальне навчання	Розробляти/показувати рішення через реальні ситуації з життя в контексті навчальної дисципліни	- Неформальне оцінювання; - Оцінювання справжнього контексту з життєвих ситуацій
Емоції і навчання	- Розвивати емоційну стійкість через діалог зі студентами; - Визнавати помилки через формальне оцінювання і вчитися на них	- Надання зворотного зв'язку; - Ставлення до «failure» як до «not yet passed»; - Підтримка у разі невдачі
Інтерактивне навчання	- Дотримання спільних цілей, поглядів та цінностей. - Створення безпечного середовища для спілкування та взаємодії з різними студентами	- Групові завдання, проекти. - Оцінювання один одного серед студентів. - Соціальний вимір та динаміка оцінювання
Вміння вчитися та вищий рівень мислення	- Проблемно-орієнтоване навчання. - Розвиток критичного та креативного мислення. - Надання підтримки та спрямування на досягнення правильного рішення.	- Залучення студентів для створення критеріїв для оцінювання. - Надання формального та неформального фідбеку на методи вирішення проблем та точність їхніх рішень

Для того, щоб відповідати принципам, підходам та оцінюванню, виокремимо певні критерії та показники, необхідні для забезпечення даного процесу.

²⁸⁴ UK Committee of University Chairs (2006). Report on the Monitoring of Institutional Performance and the Use of Key Performance Indicators. URL: https://www.universitychairs.ac.uk/wp-content/uploads/2016/07/CUC-report-on-use-of-KPIs_2006.pdf.

²⁸⁵ Рекомендації щодо оцінювання ефективності діяльності університетів України (національний, секторальний та інституційний рівні) (Електронне видання) / І. Власова, О. Паламарчук. – Київ: Принтеко, 2020. — 42 с. URL: <https://ihed.org.ua/wp-content/uploads/2021/12/Rekomendatsii-2020-42p.pdf>.

Критерії та показники оцінювання якості викладання і навчання

Критерії	Показники
1	2
Інтернаціоналізація викладання	<ul style="list-style-type: none"> - Рівень володіння англійською мовою; - Міжнародна мобільність; - Публікації спільні з європейськими колегами; - Доступ до міжнародних ресурсів; - Частка іноземних студентів
Процес викладання в аудиторії та робота зі студентами	<ul style="list-style-type: none"> - Створення позитивного освітнього середовища, в якому студент почуватиметься комфортно та захищено; - Створення довіри у взаємозв'язку студент – викладач і викладач – студент; - Надання зворотного зв'язку щодо прогресу студента в усній або письмовій формі, використання діалогу у роботі зі студентами; - Залученість викладача та його інтерес до успіхів студента; - Забезпеченість якісних результатів навчання; - Використання онлайн інструментів навчання для онлайн роботи та інтерактивність зі студентами під час офлайн занять; - Задоволення потреб студентів під час навчання
Постійний професійний розвиток викладача	<ul style="list-style-type: none"> - Відвідування тренінгів, семінарів і проведення тренінгів для колег; - Створення плану саморозвитку у своїй професійній діяльності; - Залученість своїх більш досвідчених колег для відвідування занять і надання зворотного зв'язку щодо процесу викладання - Залученість до міжнародних проектів та обміну зарубіжним і вітчизняним досвідом; - Виступи на конференціях з професійної тематики
Цифрова компетентність	<ul style="list-style-type: none"> - Використання різноманітних онлайн інструментів під час заняття; - Використання інструментів вимірювання поточного та фінального результату студента; - Проведення різних форм опитування; - Використання конкретного онлайн інструменту для досягнення результатів навчання за певним рівнем Таксономії Блума; - Можливість зробити заняття сучасним та інтерактивним; - Використання LMS платформи для комунікації зі студентами, надання доступу до матеріалів навчання, задавання домашнього завдання та його автоматична перевірка із підрахуванням відсотка успішності його виконання

Висновки до розділу

1. Оцінювання якості викладання і навчання виступає цілісним механізмом та одним із елементів забезпечення якості. Без якісного викладання і навчання неможливо уявити забезпечення ефективності освітньої діяльності в цілому. Оцінювання якості викладання повинно починатися через кадровий відбір і набір викладачів до університету на основі KPI через професійний стандарт викладача. Основними критеріями та показниками кадрового відбору викладачів є такі:

- Інтернаціоналізація викладання, до якого входять такі показники:
 - 1) Рівень володіння англійською мовою;
 - 2) Міжнародна мобільність;
 - 3) Публікації спільні з європейськими колегами;

- 4) Доступ до міжнародних ресурсів;
- 5) Частка іноземних студентів.
- Процес викладання в аудиторії та безпосередньо робота зі студентами включає в себе такі показники:
 - 1) Створення позитивного освітнього середовища, в якому студент почуватиметься комфортно та захищено;
 - 2) Створення довіри у взаємозв'язку студент – викладач і викладач – студент;
 - 3) Надання зворотного зв'язку щодо прогресу студента в усній або письмовій формі, використання діалогу у роботі зі студентами;
 - 4) Залученість викладача та його інтерес до успіхів студента;
 - 5) Забезпеченість якісних результатів навчання;
 - 6) Використання онлайн інструментів навчання для онлайн роботи та інтерактивність зі студентами під час офлайн занять;
 - 7) Задоволення потреб студентів під час навчання.
- Постійний професійний розвиток викладача включає в себе такі показники:
 - 1) Відвідування тренінгів, семінарів та проведення тренінгів для колег;
 - 2) Створення плану саморозвитку у своїй професійній діяльності;
 - 3) Залученість своїх більш досвідчених колег для відвідування занять і надання зворотного зв'язку щодо процесу викладання;
 - 4) Залученість до міжнародних проектів та обміну зарубіжним і вітчизняним досвідом;
 - 5) Виступи на конференціях з професійної тематики.
- Цифрова компетентність як критерій включає в себе такі показники:
 - 1) Використання різноманітних онлайн інструментів під час заняття;
 - 2) Використання інструментів вимірювання поточного та фінального результату студента;
 - 3) Проведення різних форм опитування;
 - 4) Використання конкретного онлайн інструменту для досягнення результатів навчання за певним рівнем Таксономії Блума;
 - 5) Можливість зробити заняття сучасним та інтерактивним;
 - 6) Використання LMS платформи для комунікації зі студентами, надання доступу до матеріалів навчання, задавання домашнього завдання та його автоматична перевірка із підрахуванням відсотка успішності його виконання.

2. Відбір викладачів має відбуватися через урахування даних критеріїв і показників. Також при проходженні відбору викладач повинен показати демозаняття на 15 хв. з використанням онлайн інструментів для навчання, показати структуру заняття, його логічність та уміння залучити студентів.

На співбесіді повинні бути присутні не лише представники відділу кадрів, а й представники з відділу забезпечення якості викладання і навчання, які в подальшому будуть здійснювати моніторинг та відповідати за цей процес. Відбір викладачів впливає на ефективність викладання та навчання в університеті.

3. Після прийняття викладача на роботу потрібно провести процес онбордингу (надати йому якомога комфортніше середовище для адаптації та слідування професійним стандартам). Одним із прикладу онбордингу викладача є підтримка та методологічний супровід старших досвідчених викладачів з можливістю відвідування та спостереження за їхніми заняттями.

4. Викладання і навчання це інтегрований процес, який взаємодіє один з одним через якість. Оцінювання якості викладання і навчання має такі показники якості:

- 1) Задоволеність студентів та викладачів;
- 2) Позитивні відгуки студентів;
- 3) Прогрес та досягнення студентів;
- 4) Працевлаштування студентів;
- 5) Наукова діяльність персоналу;
- 6) Рейтингування та винагорода викладачів

5. Спостерігається тенденція до запровадження та розширення зворотного зв'язку та застосування діалогу як в оцінюванні результатів навчання та роботи студентів, так і в оцінюванні процесу викладання та роботи викладачів, зокрема щодо їх професійного розвитку та удосконалення викладання.

Список використаних джерел

1. Аналіз провідного вітчизняного та зарубіжного досвіду щодо забезпечення ефективності освітньої діяльності в університетах в контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення України: препринт (аналітичні матеріали) / О. Бородієнко, Ю. Вітренко, В. Ворона, М. Дебич, О. Паламарчук, О. Слюсаренко, Ж. Таланова; за ред. Ж. Таланової. Київ: Інститут вищої освіти НАПН України, 2022. 148 с. DOI: <https://doi.org/10.31874/978-617-7644-58-2-2022>
2. Вдосконалення викладання у вищій освіті: теорія та практика : монографія / [Калашнікова С., Базелюк Н., Базелюк О. та ін.]; за наук. ред. С. Калашнікової. — Київ : Інститут вищої освіти НАПН України, 2023. — 255 с. DOI: <https://doi.org/10.31874/TE.2023>
3. Європейська рамка цифрової компетентності для освітян. URL: [DigCompEdu \(europa.eu\)](http://DigCompEdu.europa.eu)
4. Рекомендації щодо оцінювання ефективності діяльності університетів України (національний, секторальний та інституційний рівні) (Електронне видання) / І. Власова, О. Паламарчук. — Київ: Прінтеко, 2020. — 42 с.
5. Стандарти вищої освіти. МОН України. URL: https://mon.gov.ua/storage/app/media/pto/standarty/2021/03/25/Standart%20na%20hrupu%20profesiy_Vykladachi%20zakladiv%20vyshchoyi%20osvity_25.03.pdf
6. Теоретичні основи політики та механізмів забезпечення ефективності освітньої діяльності в університетах у контексті євроінтеграції: препринт (аналітичні матеріали) / О. Базелюк, Ю. Вітренко, О. Воробйова, В. Ворона, М. Дебич, О. Паламарчук, О. Слюсаренко, Ж. Таланова; за ред. Ж. Таланової. — Електронне видання. — Київ: Ін-т вищої освіти НАПН України, 2021. — 192 с. DOI: <https://doi.org/10.31874/978-617-7644-54-4-2021>
7. Advanced HE. URL: <https://www.advance-he.ac.uk/teaching-and-learning/psf>
8. GuildHE. URL: <https://guildhe.ac.uk/>
9. Professional Standards Framework for teaching and supporting learning in higher education 2023. URL: https://s3.eu-west-2.amazonaws.com/assets.creode.advancehe-document-manager/documents/advance-he/PSF%202023%20-%20Screen%20Reader%20Compatible%20-%20final_1675089549.pdf
10. T. Estermann, V. Kupriyanova. Efficiency, Effectiveness and Value for Money at Universities, 2019. URL: <https://eua.eu/downloads/publications/efficiency%20effectiveness%20and%20value%20for%20money.pdf>
11. Teaching Excellence Framework: Year two additional guidance. URL: http://www.hefce.ac.uk/media/HEFCE,2014/Content/Pubs/2016/201632/HEFCE2016_32.pdf
12. Thomas Estermann, Veronika Kupriyanova and Michael Casey (2018). Efficiency, Effectiveness and Value for Money: Insights from Ireland and Other Countries. URL: <https://eua.eu/resources/publications/756:efficiency,-effectiveness-and-value-for-moneyinsights-from-ireland-and-other-countries.html>
13. UK Committee of University Chairs (2006). Report on the Monitoring of Institutional Performance and the Use of Key Performance Indicators. URL: https://www.universitychairs.ac.uk/wp-content/uploads/2016/07/CUC-report-on-use-of-KPIs_2006.pdf.
14. UK Professional Standards Framework. URL: <https://ukpsfguide.pbworks.com/w/page/62972374/UK%20Professional%20Standards%20Framework>
15. Universities UK. URL: <https://www.universitiesuk.ac.uk/>
16. University Autonomy in Europe, 2017. URL: <https://eua.eu/resources/publications.html>
17. V. Kupriyanova, T. Estermann, N. Sabic. Efficiency of Universities: Drivers, Enablers and Limitations, 2018. URL: https://www.researchgate.net/publication/326167933_Efficiency_of_Universities_Drivers_Enablers_and_Limitations

Розділ 8. Вимірювання якості освітньої діяльності університетів у контексті забезпечення її ефективності та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни.

Підходи до розроблення якісних освітніх програм як основи забезпечення ефективності освітньої діяльності

*Олена СЛЮСАРЕНКО,
доктор педагогічних наук, старший науковий співробітник,
головний науковий співробітник,
відділ забезпечення якості вищої освіти,
Інститут вищої освіти НАПН України
<https://orcid.org/0000-0001-7957-1794>*

Анотація

Дослідження ґрунтується на концептуальному положенні про доцільність паралельного застосування різних механізмів оцінювання якості освітньої діяльності закладів вищої освіти: акредитаційного, рамкового, рейтингового. Кожен з цих механізмів має своє призначення: акредитаційний і рамковий слугують забезпеченню мінімально достатнього (порогового) рівня якості, рейтинговий механізм - спрямований на виявлення максимально досконалої якості й мотивує університети до вдосконалення якості вищої освіти. Акредитація та рейтинг мають різне призначення, проте є важливими, взаємопотенціуючими механізмами вимірювання якості освітньої діяльності університетів.

Застосування комплексного підходу до вимірювання якості освітньої діяльності піде на користь розвитку конкурентоспроможної національної вищої освіти на основі інновацій, створенню конкурентоспроможного середовища для мотивації вітчизняних університетів до підвищення якості, дозволить покращити репутацію національних університетів на світовому освітньому просторі, а в умовах війни та в перспективі повоєнного відновлення це сприятиме методологічному й інструментальному оновленню освітніх програм, посилюватиме статус університетів як ключового драйвера соціально-економічного піднесення України.

Ключові слова: вимірювання якості освітньої діяльності, ефективність освітньої діяльності, якість освітньої діяльності, вища освіта, розроблення якісних освітніх програм.

111

Summary

This study is based on the conceptual position about the feasibility of parallel application of various mechanisms for evaluating the quality of educational activities of higher education institutions: accreditation, framework, ranking. Each of these mechanisms has its purpose: the accreditation and framework serve to assure a minimally sufficient (threshold) level of quality; the ranking mechanism is aimed at identifying the most perfect quality and motivates universities to improve the quality of higher education. Accreditation and ranking has different purposes, but they are important and mutually potentiated mechanisms for measuring the quality of educational activities of universities.

Application of an comprehensive approach to measuring the quality of educational activity will benefit the development of competitive national higher education based on innovation, creation of a competitive environment for motivating domestic universities to improve quality, will promote improving the reputation of universities in the world educational area. This approach will contribute to the methodological and instrumental renewal of study programmes, strengthen the status of universities as a key driver of Ukraine's socio-economic development in the conditions of war and in the perspective of post-war recovery.

Key words: measuring educational activity quality, educational activity effectiveness, educational activity quality, higher education, development of quality study programmes.

8.1. Актуальність проблеми вимірювання якості освітньої діяльності університетів у контексті забезпечення її ефективності та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни

Актуальність вимірювання якості освітньої діяльності університетів зумовлена тим, що за відсутності визначеності в цьому питанні якість освіти втрачає предметну визначеність і необхідні критеріальні ознаки.

Натомість визначеність сприяє прозорості та відкритості університетських процесів, стимулює конкуренцію між університетами для досягнення високих стандартів якості освіти.

Пріоритетного значення набуває концентрована увага державної політики до створення відсутніх в Україні механізмів оцінювання (одночасно моніторингу та мотивації забезпечення і вдосконалення) якості вищої освіти²⁸⁶ – зокрема, системи рейтингових, рамкових та інших механізмів, якими послуговуються розвинені країни й регіони світу.

Якість освіти небезпідставно вважається ключовим фактором для забезпечення високого рівня навчання, підготовки здобувачів вищої освіти до професійної діяльності та конкурентоспроможності на ринку праці. Ця проблематика не знизилася своєю актуальністю також в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення країни, оскільки освіта є ключовим чинником відновлення суспільства, а якість освіти здійснює безпосередній вплив на поступальність його розвитку, стабільність та процвітання.

Вимірювання якості освітньої діяльності університетів в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни створює сукупність викликів і загроз, які потребують пріоритетного врахування й реагування у формі насамперед критеріально прозорої і конвенційно погодженої системи механізмів оцінювання якості вищої освіти. Особливої актуальності для повоєнного відновлення країни набуває питання конкурентоспроможності українських закладів вищої освіти як на національному, так і на міжнародному рівнях. На перший план виходить цільовий орієнтир конкурентоспроможної якості вітчизняних закладів вищої освіти як основний мотивуючий фактор для вдосконалення якості освітньої діяльності на основі інноваційних підходів. Такий підхід поділяє більшість європейських експертів, стверджуючи, що стратегічне бачення розвитку університетів Європи до 2030 року має ґрунтуватися на «європейських цінностях – таких, як повага інституційної автономії та академічної свободи, наукова та дослідницька досконалість шляхом використання інвестицій університетів у фундаментальні дослідження, надання суспільно значущих досліджень, підтримка довіри, рівність можливостей та інклюзивність, а також відкритість на основі взаємності»²⁸⁷.

За визначенням ЮНЕСКО, освіта є «рушійною силою та каталізатором соціально-економічного, політичного, екологічного сталого та інклюзивного розвитку»²⁸⁸. Положення Угоди про асоціацію між Україною та ЄС визначає, що «сторони зобов'язуються активізувати співробітництво в галузі вищої освіти, зокрема, з метою: реформування та модернізації систем вищої освіти; сприяння зближенню у сфері вищої освіти, яке відбувається в рамках Болонського процесу; підвищення якості та важливості вищої освіти»²⁸⁹. Актуальність цієї проблематики висвітлено також у документі «Стратегії розвитку вищої освіти в Україні на 2022-2032 роки», де акцентовано увагу на значенні «підвищення якості освіти відповідно до стандартів і рекомендацій щодо забезпечення якості в Європейському просторі вищої освіти»²⁹⁰. Окрім того, в проєкті Плану відновлення України в розділі «Освіта і наука»²⁹¹ висвітлено проблематику повоєнного відродження сфери вищої освіти, де акцентовано увагу на основних проблемних питаннях галузі та запропоновано використовувати напрацювання європейських країн, що стосуються принципів, підходів та інструментів.

На даному етапі в Україні приділяється хоч і значна, проте все ж недостатня увага проблемам забезпечення якості вищої освіти, розвитку систем внутрішнього й зовнішнього забезпечення якості. З метою запобігання «уповільненню темпів адаптації внутрішніх моделей управління якістю закладами вищої освіти, яке може призвести до негативних наслідків у багатьох сферах – від дестабілізації налагоджених процедур формування та існування освітніх програм до проблем із продовженням євроінтеграційних процесів, оскільки

²⁸⁶ Вища освіта України в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення: виклики і відповіді: науково-аналітична доповідь / В.Г. Кремень, В.І. Луговий, П.Ю. Саух, І.І. Драч, О.М. Слюсаренко, Ю.А. Скиба, О.В. Жабенко, С.А. Калашнікова, Ж.В. Таланова, О.М. Петроє, О.Ю. Оржель, І.Ю. Ререїло, М.В. Набок; за заг. ред. В.Г. Кременя. – Київ: Педагогічна думка, 2023. 172 с. DOI: <https://doi.org/10.37472/NAES-IHED-2023>

²⁸⁷ Towards a 2030 vision on the future of universities in Europe. Policy Report. URL: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/a3cde934-12a0-11eb-9a54-01aa75ed71a1/>

²⁸⁸ The role of Civil Society Organisations in 2050 and beyond, March 2021. URL: https://en.unesco.org/system/files/the_role_of_csos_in_2050_and_beyond.pdf.

²⁸⁹ Угода про асоціацію між Україною та ЄС. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011#Text

²⁹⁰ Слюсаренко О. Інструменти вимірювання якості освітньої діяльності у контексті забезпечення її ефективності в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни. *Вісник Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького.* Серія: "Педагогічні науки", 2023 (2), 5–14. DOI: <https://doi.org/10.31651/2524-2660-2023-2-5-14>

²⁹¹ Проєкт План відновлення України «Освіта і наука». URL: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/recoveryrada/ua/education-and-science.pdf>

процедури впровадження згаданих систем є частиною виконання міжнародних зобов'язань України²⁹², в умовах військового стану Національним агентством із забезпечення якості вищої освіти прийнято низку нормативних документів щодо регулювання процедур оцінювання якості освітніх програм в умовах воєнного стану.

Якість освіти визначається ООН однією з ключових цілей стійкого розвитку світової спільноти (The Sustainable Development Goals. UN. Goal 4. Quality Education)²⁹³. Для розроблення стратегічних документів в Європейському просторі вищої освіти щодо забезпечення якості вищої освіти цей документ є ключовим орієнтиром. Відповідно до Указу Президента України «Про цілі сталого розвитку України на період до 2030 року»²⁹⁴, Україна обрала курс на європейську інтеграцію, визначеність в частині забезпечення якості вищої освіти. Інтеграція до Європейського освітнього простору передбачає здійснення Україною модернізаційних процесів²⁹⁵ у галузі вищої освіти, враховуючи вимоги забезпечення якості освітньої діяльності та найкращі європейські напрацювання з цього питання. До переліку ключових завдань належить «адаптація системи вищої освіти України до європейських аналогів у контексті реалізації її статусу кандидата на членство в ЄС за напрямками: гармонізація законодавчо-нормативного, інституціонального й методологічного забезпечення цих освітніх сфер»²⁹⁶.

8.2. Теоретичні основи вимірювання якості освітньої діяльності університетів у контексті забезпечення її ефективності та підходи до розроблення якісних освітніх програм як основи забезпечення ефективності освітньої діяльності

Досліджуючи дану проблематику, Maria Kelo стверджує, що «забезпечення якості є однією з історій успіху Болонського процесу»²⁹⁷, європейські експерти в дослідженні «Universities without walls. A vision for 2030»²⁹⁸, зазначають, що «всі університети прагнуть постійного вдосконалення своєї діяльності в усіх місіях, щоб забезпечити високу якість обслуговування суспільства. Внутрішнє забезпечення якості залишатиметься ключовим завданням установ у всіх їхніх місіях. Зовнішнє забезпечення якості допоможе їм у цьому завданні»²⁹⁹. Здійснюючи наукові розвідки у сфері міжнародних рейтингів, Elizabeth Gadd зауважує, що «настав час ретельно подумати про вплив глобальних рейтингів університетів... QS World University Rankings, Times Higher Education World University Rankings і Shanghai Academic Ranking of World Universities, зростають у силі та впливі»³⁰⁰, група вчених Roxana-Diana Baltaru, Radu-Dragomir Manac, Miruna-Daniela Ivan³⁰¹ зазначають, що рейтинги університетів передбачають рівні умови для конкуруючих університетів, особливо в системах вищої освіти, V. Boliver акцентує увагу на тому, що «Популярність рейтингів відображає тенденцію до кількісних оцінок діяльності в інституційних секторах і прагнення до «досконалості» у вищій освіті»³⁰², вітчизняні експерти вважають, що «з метою цілеспрямованої підтримки і стратегічного розвитку закладів вищої освіти світова університетська практика активно послуговується механізмами акредитаційного, рамкового і рейтингового

113

²⁹² Річний звіт Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти за 2022 рік. URL: <https://naqa.gov.ua/wp-content/uploads/2023/04/Річний-звіт-за-2022-рік.pdf>

²⁹³ The Sustainable Development Goals. UN. Goal 4. Quality Education. URL: <https://www.undp.org/sustainable-development-goals/quality-education>

²⁹⁴ Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року: Указ Президента України від 30.09.2019 № 722/2019 // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/722/2019> (дата звернення: 14.05.2023)

²⁹⁵ Слюсаренко О. Інструменти вимірювання якості освітньої діяльності у контексті забезпечення її ефективності в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни. *Вісник Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького.*
 Серія: "Педагогічні науки", 2023 (2), 5–14. DOI: <https://doi.org/10.31651/2524-2660-2023-2-5-14>

²⁹⁶ Освіта України в умовах воєнного стану. Інформаційно-аналітичний збірник. URL: https://iea.gov.ua/wp-content/uploads/2022/08/education-of-ukraine_2022.pdf

²⁹⁷ Kelo Maria The future of European quality assurance: reflections on academic values. URL: <https://eua.eu/resources/expert-voices/296:the-future-of-european-quality-assurance-reflections-on-academic-values.html>

²⁹⁸ Universities without walls. A vision for 2030. URL: <https://www.eua.eu/downloads/publications/universities%20without%20walls%20a%20vision%20for%202030.pdf>

²⁹⁹ Universities without walls. A vision for 2030. URL: <https://www.eua.eu/downloads/publications/universities%20without%20walls%20a%20vision%20for%202030.pdf>

³⁰⁰ Gadd Elizabeth Are university rankings true, fair, or helpful? URL: <https://eua.eu/resources/expert-voices/307:are-university-rankings-true,-fair,-or-helpful.html>

³⁰¹ Baltaru Roxana-Diana, Manac Radu-Dragomir, Ivan Miruna-Daniela Do rankings affect universities' financial sustainability? – financial vulnerability to rankings and elite status as a positional good. URL: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/03075079.2022.2061447>

³⁰² Boliver, V. (2013). How Fair is Access to More Prestigious UK Universities? *The British Journal of Sociology*, 64 (2): 344–364.

оцінювання. Найбільш точним з них є рейтинговий механізм»³⁰³. Міжнародні рейтинги університетів є одним із механізмів для оцінки академічної якості й престижності університетів, що надають інформацію про рівень досліджень, якість освіти, науковий вплив та репутацію університетів.

На окрему увагу щодо ключових міркувань до застосування рейтингів закладами вищої освіти заслуговує публікація EUA³⁰⁴ під назвою «Key considerations for the use of rankings by higher education institutions»³⁰⁵, оприлюднена в жовтні 2023 р. У ній зазначається, що університетські рейтинги стали важливим фактором університетського життя. З моменту їх появи кілька десятиліть тому вони є предметом дискусій про демонстрацію успішності університету та вимірювання якості й досконалості у вищій освіті. Експерти висловлюють застереження щодо методологічних недоліків та небажаних наслідків використання рейтингів³⁰⁶. Зокрема, з-поміж ключових міркувань щодо неоднозначності використання глобальних рейтингів європейськими університетами та іншими установами є наступні:

- відсутнє єдине визначення якості діяльності університету;
- рейтинги не порівнюють подібне з подібним;
- необхідно чітко визначити методологічні обмеження та слабкі сторони;
- міжнародні рейтинги є одним із можливих джерел інформації;
- слід уникати використання рейтингів у контексті оцінювання досліджень³⁰⁷.

Вищезазначене підтверджує, що існують різні визначення якості діяльності університетів, проте як діяльність університетів, так і методологія міжнародних рейтингів мають бути спрямовані на реалізацію їхніх місійних призначень.

У ЄПВО для забезпечення якості вищої освіти керуються Стандартами і рекомендаціями щодо забезпечення якості (ESG), які розроблені Європейською асоціацією із забезпечення якості вищої освіти (ENQA). Основні засади забезпечення якості освіти ESG ґрунтуються на чотирьох принципах³⁰⁸:

- заклади вищої освіти несуть основну відповідальність за якість своїх освітніх послуг та забезпечення цієї якості;
- система забезпечення якості реагує на розмаїтість систем вищої освіти, закладів, програм і студентів;
- система забезпечення якості підтримує розвиток культури якості;
- система забезпечення якості враховує потреби та очікування студентів, усіх інших залучених сторін та суспільства.

Даний документ спрямований на забезпечення якості навчання й викладання в галузі вищої освіти, на розвиток освітнього середовища, забезпечення розвитку наукових досліджень та інновацій. У цьому контексті важливо зазначити, що «осмислення теоретичних основ вимірювання якості освітньої діяльності університетів у контексті забезпечення її ефективності має значення насамперед з огляду на потребу прозорості і придатності для порівняння інформації та концептуальних положень, які допоможуть у прийнятті рішень як освітніми закладами, так і стейкхолдерами.

Більшій обґрунтованості й аргументованості потребує підхід до визначення індикаторів, якими здійснюється вимірювання якості, результативності та ефективності вищої освіти. Жоден перелік індикаторів не є остаточним, а кожен індикатор відображає лише певний аспект діяльності освітньої установи і його інструментальні можливості»³⁰⁹.

³⁰³ Слюсаренко О. Луговий В. Міжнародні та національні університетські рейтинги як механізм оцінювання якості вищої освіти. *Аналіз провідного вітчизняного та зарубіжного досвіду щодо оцінювання якості вищої освіти в умовах євроінтеграції: аналітичні матеріали у двох частинах* / Воробійова О. та ін. ; за ред. В. Лугового, Ж. Таланової. Київ: Прінтеко, 2020. С. 72–105. URL: https://ihed.org.ua/wp-content/uploads/2021/03/Analiz_ocinki_VO_v_umovah_internac_ch1-2_analit_IVO-2020-317p_avtors-kolektiv.pdf.

³⁰⁴ European University Association. URL: <https://eua.eu/>

³⁰⁵ Key considerations for the use of rankings by higher education institutions. URL: <https://eua.eu/resources/publications/1080:key-considerations-for-the-use-of-rankings-by-higher-education-institutions.html>

³⁰⁶ Key considerations for the use of rankings by higher education institutions. URL: <https://eua.eu/resources/publications/1080:key-considerations-for-the-use-of-rankings-by-higher-education-institutions.html>

³⁰⁷ Слюсаренко О. Інструменти вимірювання якості освітньої діяльності у контексті забезпечення її ефективності в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни. *Вісник Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького.* <Вг> Серія: "Педагогічні науки", 2023 (2), 5–14. DOI: <https://doi.org/10.31651/2524-2660-2023-2-5-14>

³⁰⁸ Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area. URL: [http://www.enqa.eu/files/ESG_3edition%20\(2\).pdf](http://www.enqa.eu/files/ESG_3edition%20(2).pdf).

³⁰⁹ Теоретичні основи політики та механізмів забезпечення ефективності освітньої діяльності в університетах у контексті євроінтеграції: препринт (аналітичні матеріали) / О. Базелюк, Ю. Вітренко, О. Воробійова, В. Ворона, М. Дебич, О. Паламарчук, О. Слюсаренко, Ж. Таланова. Київ: Ін-т вищої освіти НАПН України, 2021. 192 с. DOI: <https://doi.org/10.31874/978-617-7644-54-4-2021>

Не існує універсально узгоджених показників для вимірювання якості вищої освіти в різних освітніх системах. Доводиться мати справу з багатьма факторами, які впливають на якість вищої освіти, і ці фактори мають високу амплітуду варіативності залежно від країни, культурного контексту та освітніх цінностей. Європейські ESG зарекомендували себе як ефективний інструмент, що широко використовується, проте є потреба розширити їхню сферу застосування відповідно до тенденцій у галузі вищої освіти на кшталт академічних цінностей, цифровізації та інших, які визначають нові виклики на адресу забезпечення якості. Відповідно до цього, створено проєкт QAFIT у червні 2022 р. Мета проєкту – «скласти карту про сучасний стан забезпечення якості в ENEA та дослідити, як ESG використовувалися акторами на різних рівнях (європейському, національному, регіональному, інституційному) та як вони реагують на потреби та тенденції, що виникають»³¹⁰. Даний проєкт спрямований на те, щоб визначити придатність цілей ESG та визначити, чи потрібно розширити спектр застосування й визначити перспективи щодо майбутнього забезпечення якості ЄПВО. Оцінка якості вищої освіти є складним завданням: вона повинна враховувати чимало факторів, включаючи мінливість цілей освіти, багатоманітність програм та спеціалізацій, а також потреби ринку праці.

Акредитація та рейтинг – це принципово відмінні, але теоретично й практично взаємодоповнюючі та необхідні механізми оцінювання рівня університетських досягнень. Утім, у межах European Higher Education Area (ЕНЕА) за Болонським процесом де-факто успішно розвивається лише акредитаційний механізм, що важливо для просування у першому вимірі цього простору із забезпечення «сумісності й визнання» на основі порогової якості. Натомість проголошений інший вимір ЕНЕА щодо досягнення «конкурентоспроможності й привабливості», яким оперує рейтинговий механізм, перебуває у стані стагнації. Цей колективний недолік Болонського процесу індивідуально компенсують країни, які прагнуть бути конкурентоспроможними і самодостатніми³¹¹.

Україна не представлена серед 63 країн світу в загальній і предметній версіях ARWU 2023. Це свідчить про те, що згідно з рейтингом ARWU країна не має університетів світового класу, тобто в Україні відсутні конкурентоспроможні на світовому рівні університети. Відсутність вітчизняних закладів вищої освіти в провідному університетському рейтингу кращих університетів світу Academic Ranking of World Universities (ARWU) свідчить про низький рівень конкурентоспроможності української вищої освіти загалом.

Для проведення вимірювання якості освітньої діяльності в українських закладах вищої освіти можна використовувати критерії акредитаційних та рамкових процедур з метою забезпечення мінімального (порогового) рівня якості, а також критерії провідних світових університетських рейтингів. І якщо перші два показники забезпечують усі ЗВО, то практика рейтингування не є популярною складовою стратегії розвитку, хоча рейтингування надає можливість для класифікації за різними критеріями та є більш показовим³¹².

Таким чином, існують різні механізми оцінювання якості освітньої діяльності закладів вищої освіти: акредитаційні, рамкові, рейтингові, проте саме рейтинговий механізм є оптимальним для вимірювання якості освітньої діяльності у контексті вдосконалення її ефективності. За критеріями домінування об'єктивної чи суб'єктивної та результатної чи репутаційної складових основні міжнародні університетські рейтинги можна проранжувати в такому порядку³¹³: (Shanghai Ranking)³¹⁴ – об'єктивний, результатний; THE World University Rankings³¹⁵ – об'єктивно-суб'єктивний, результатно-репутаційний; QS World University Rankings³¹⁶ – суб'єктивно-об'єктивний, репутаційно-результатний.

Саме ці міжнародні університетські рейтинги представлено в розпорядженні КМУ як перелік світових рейтингів університетів для визначення особливої категорії іноземців та осіб без громадянства, які претендують на працевлаштування в Україні, а саме: Академічний рейтинг університетів світу («Шанхайський») – Academic Ranking of World Universities (ARWU); Рейтинг університетів світу за версією «Таймс» – Times Higher

³¹⁰ Quality Assurance Fit for the Future. URL: www.eua.eu

³¹¹ Луговий, В., Слюсаренко, О., & Таланова, Ж. (2023). Закон зростання крутизни університетського сходження до вершини досконалості. *International Scientific Journal of Universities and Leadership*, 15, 30-53. DOI: <https://doi.org/10.31874/2520-6702-2023-15-30-53>

³¹² Аналіз провідного вітчизняного та зарубіжного досвіду щодо забезпечення ефективності освітньої діяльності в університетах в контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення України: препринт (аналітичні матеріали) / О. Бородієнко, Ю. Вітренко, В. Ворона, М. Дебич, О. Паламарчук, О. Слюсаренко, Ж. Таланова; за ред. Ж. Таланової. Київ: Інститут вищої освіти НАПН України, 2022. 148 с. DOI: <https://doi.org/10.31874/978-617-7644-58-2-2022>

³¹³ Слюсаренко О. М. Розвиток найвищого університетського потенціалу в умовах глобалізації: монографія. К. 2015. – 384 с. https://lib.iitta.gov.ua/10225/1/2015_mon_Sluisarenko.pdf

³¹⁴ Shanghai Ranking. (2023). URL: <https://www.shanghairanking.com/>

³¹⁵ THE World University Rankings. (2023). URL: <https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/2023/world-ranking>

³¹⁶ QS World University Rankings. (2022). URL: <https://www.topuniversities.com/qs-world-university-rankings>

Education World University Rankings; Рейтинг університетів світу «К'ю Ес» – QS (Quacquarelli Symonds Ltd) World University Rankings³¹⁷.

Шанхайський академічний рейтинг університетів світу (Shanghai Ranking, ARWU) публікує рейтинг університетів світу з 2003 року. Методологія ARWU за 20-ти літню історію свого існування залишається стабільною на відміну від методологій інших міжнародних університетських рейтингів³¹⁸. Рейтинг THE World University Rankings здійснює ранжування, оцінюючи університети, відповідно їхніх основних завдань – викладання, дослідження, передачі знань, міжнародного впливу³¹⁹. Рейтинг QS World University Rankings оцінює понад 1400 університетів з усього світу за такими показниками: академічна репутація, репутація роботодавця, співвідношення викладачів та студентів, цитування досліджень³²⁰. Рейтинги THE World University Rankings і QS World University Rankings удосконалюють свою методологію відповідно до цілей Сталого розвитку з 2024 року³²¹. Рейтинг QS World University Rankings представив три нові показники: стійкість, результати працевлаштування та міжнародну дослідницьку мережу³²².

Найбільш розрекламованим в Україні є рейтинг Топ-200 Україна, що оприлюднює результати рейтингування університетів з 2007 р. Цей рейтинг акредитовано Міжнародною експертною групою з ранжирування (IREG), проте він має серйозні недоліки, високий ступінь суб'єктивізму, дискримінує заклади, не заслуговує на довіру й дезорієнтує різні групи стейкхолдерів, зокрема громадян, роботодавців, суспільство в цілому щодо дійсного стану вищої освіти³²³.

Для розвитку конкурентоспроможної національної вищої освіти на основі інновацій, тим більше в умовах повоєнного відновлення країни, необхідне створення внутрішнього конкурентоспроможного середовища для мотивації вітчизняних закладів вищої освіти до підвищення якості вищої освіти і входження вітчизняних закладів вищої освіти до провідних міжнародних рейтингів. Жоден український університет не входить до загальної та предметної версій найавторитетнішого Academic Ranking of World Universities. Незначну кількість вітчизняних університетів ранжирують THE World University Rankings та QS World University Rankings. За рейтингами THE World University Rankings і QS World University Rankings позиції вітчизняних закладів вищої освіти погіршуються, хоча ці рейтинги є менш об'єктивними порівняно з Academic Ranking of World Universities. У рейтингу THE World University Rankings 2023 у групі 401-500 з'явився Сумський державний університет³²⁴.

За результатами дослідження проекту «Польсько-українська співпраця представницьких установ, що представляють ректорів для покращення діяльності університету», що стосується використання рейтингів в стратегіях розвитку закладів вищої освіти України, можна зазначити, що «на думку опитаних ректорів/проректорів, рейтинги – це важливий, але не універсальний, чинник в управлінні університетом, інструмент забезпечення стратегії розвитку вітчизняних університетів. Рейтинги відіграють важливу іміджеву роль на національному та міжнародному рівнях. Рейтинг також є одним з інструментів, що надає ЗВО можливість оцінити свої сильні й слабкі сторони та здійснювати бенчмаркінг і моніторинг (внутрішній аудит) динаміки розвитку тих чи інших напрямів своєї діяльності, зокрема тих, які складають основу при оцінюванні.

³¹⁷ Про затвердження переліку світових рейтингів університетів для визначення особливої категорії іноземців та осіб без громадянства, які претендують на працевлаштування в Україні : Розпорядження Кабінету Міністрів України; Перелік від 14.03.2018 № 154-р // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/154-2018-%D1%80> (дата звернення: 04.05.2023)

³¹⁸ Shanghai Ranking. (2023). URL: <https://www.shanghairanking.com/>

³¹⁹ THE World University Rankings. (2023). URL: <https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/2023/world-ranking>

³²⁰ QS World University Rankings. (2022). URL: <https://www.topuniversities.com/qs-world-university-rankings>

³²¹ Васильев А. Міжнародні, національні та внутрішньоуніверситетські рейтинги - мотиватор якості та успішності: досвід Сумського державного університету. URL: https://erasmusplus.org.ua/wp-content/uploads/2023/05/mizhnarodni-nacjonalni-ta-vnutrishnouniversytetski-rejtyngy---motyvator-yakosti-ta-uspishnosti_a.vasilyev.pdf

³²² QS World University Rankings 2024. URL: <https://www.topuniversities.com/qs-world-university-rankings>

³²³ Луговий В., Слюсаренко О., Таланова Ж. (2020). Рейтинговий розподіл та формульне фінансування українських університетів: проблема суб'єктивізму і недовіри. *Університети і лідерство*. 2020. № 2 (10). С. 35-69. <https://doi.org/10.31874/2520-6702-2020-10-2-35-69>

³²⁴ Слюсаренко О. Інструменти вимірювання якості освітньої діяльності у контексті забезпечення її ефективності в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни. *Вісник Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького.* <Вг> Серія: "Педагогічні науки", 2023 (2), 5–14. <https://doi.org/10.31651/2524-2660-2023-2-5-14>

Для системи вищої освіти рейтинги є одним з інструментів стратифікації закладів вищої освіти за тими критеріями, які покладено в основу цих рейтингів»³²⁵.

Також важливо зауважити, що ректори висловили довіру до рейтингу «QS World University Rankings, Times Higher Education, ... до Шанхайського рейтингу (Academic Ranking of World Universities (ARWU), Webometrics Ranking of World Universities завдяки їх можливості забезпечити універсальність оцінювання рейтингу закладів різного спрямування, а також охопити широке коло критеріїв оцінки як освітнього, так і наукового потенціалу університету»³²⁶. Що стосується національних рейтингів, то «перевага була надана рейтингу «Топ 200» та рейтингу ЗВО відповідно до бази Scopus. Саме національні рейтинги серед ректорів вважаються більш пріоритетними, ніж міжнародні. Можливо, це пов'язано з тим, що лише Сумський державний університет увійшов до 500 кращих університетів світу за версією Times Higher Education 2023. Одночасно, респонденти критикують національну рейтингову систему «Консолідований рейтинг ЗВО України» та рейтинг «Топ 200» за проблеми із методологією, непрозорістю та необ'єктивністю оцінки»³²⁷.

Очевидною є потреба створення Національного рейтингу закладів вищої освіти України для визначення лідерів університетської освіти серед вітчизняних закладів вищої освіти з подальшим просуванням університетів лідерів до міжнародних університетських рейтингів. Відсутність вітчизняних університетів в міжнародних рейтингах свідчить про недостатній рівень конкурентоспроможної якості вітчизняної вищої освіти. Цей рівень може знижуватися в зв'язку з воєнним станом в країні (знищення матеріально-технічного забезпечення, відтік потенційних абітурієнтів, науково-педагогічних кадрів за кордон, зменшення кількості іноземних студентів тощо). Такий стан справ у вітчизняній вищій освіті зумовить пошук моделей для оптимізації мережі закладів вищої освіти, зокрема шляхом укрупнення, нарощення потенціалу для забезпечення належної якості вищої освіти³²⁸.

Група експертів у роботі «Орієнтація керівника університету на результативний розвиток закладу»³²⁹ зазначають, що для підвищення ефективності діяльності закладів вищої освіти «має бути задіяний системний підхід, що передбачає збалансування та послідовність у застосуванні низки механізмів та інструментів. Одним із таких інструментів є включення цільових показників діяльності закладу вищої освіти до контракту, що підписується Міністерством освіти і науки України з керівником закладу на період його каденції»³³⁰. Важливо зазначити, що представлені цілі та індикатори враховують основні підходи що зазначено в проекті Стратегії розвитку вищої освіти України³³¹.

Досліджуючи проблематику вимірювання якості освітньої діяльності університетів щодо забезпечення її ефективності, потрібно розглядати освітні програми як основу, на якій ґрунтується вся освітня діяльність навчального закладу. Освітні програми є важливою основою для забезпечення ефективності освітньої діяльності, адже вони визначають зміст, структуру, мету й завдання навчального процесу, спрямовані на реалізацію місії та стратегії розвитку закладу вищої освіти.

Ключовими аспектами є цільова спрямованість; зміст і структура; методи навчання; оцінювання; відповідність стандартам; адаптація до потреб; розвиток професійної кваліфікації викладачів; зв'язок з ринком праці. Загальна ефективність освітньої діяльності значною мірою залежить від того, наскільки добре розроблені та реалізовані освітні програми. Вони є ключовим інструментом для досягнення освітніх цілей та покращення якості освіти у будь-якій системі навчання.

³²⁵ Слюсаренко О. Інструменти вимірювання якості освітньої діяльності у контексті забезпечення її ефективності в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни. *Вісник Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького. Серія: "Педагогічні науки"*, 2023 (2), 5–14. DOI: <https://doi.org/10.31651/2524-2660-2023-2-5-14>

³²⁶ Слюсаренко О. Інструменти вимірювання якості освітньої діяльності у контексті забезпечення її ефективності в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни. *Вісник Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького. Серія: "Педагогічні науки"*, 2023 (2), 5–14. DOI: <https://doi.org/10.31651/2524-2660-2023-2-5-14>

³²⁷ Рейтинги в стратегіях розвитку закладів вищої освіти. URL: https://zvo.knu.ua/uploads/n_135_78308150.pdf

³²⁸ Слюсаренко О. Інструменти вимірювання якості освітньої діяльності у контексті забезпечення її ефективності в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни. *Вісник Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького. Серія: "Педагогічні науки"*, 2023 (2), 5–14. DOI: <https://doi.org/10.31651/2524-2660-2023-2-5-14>

³²⁹ Драч І., Калашнікова С., Луговий В. та ін. Орієнтація керівника університету на результативний розвиток закладу. DOI: <https://doi.org/10.37472/2707>

³³⁰ Драч І., Калашнікова С., Луговий В. та ін. Орієнтація керівника університету на результативний розвиток закладу. DOI: <https://doi.org/10.37472/2707>

³³¹ МОН пропонує для громадського обговорення проект Стратегії розвитку вищої освіти України. URL: <https://mon.gov.ua/ua/news/mon>

Розроблення освітніх програм відбувається відповідно до вимог Закону України «Про вищу освіту»³³², Закону України «Про освіту»³³³, Постанови Кабінету Міністрів України «Про затвердження Національної рамки кваліфікацій»³³⁴, Постанови Кабінету Міністрів України «Про затвердження Ліцензійних умов провадження освітньої діяльності закладів освіти»³³⁵, Методичних рекомендацій щодо розроблення стандартів вищої освіти³³⁶, які затверджені Наказом Міністерства освіти і науки України, Довідника користувача ЄКТС³³⁷, Європейських стандартів і рекомендацій забезпечення якості вищої освіти³³⁸, Положення про акредитацію освітніх програм, за якими здійснюється підготовка здобувачів вищої освіти³³⁹ та інших нормативно-правових актів, що регулюють забезпечення якості освітньої діяльності у галузі вищої освіти. Так, відповідно до Закону України «Про вищу освіту», освітня програма має «перелік освітніх компонентів; їх логічну послідовність; вимоги до рівня освіти осіб, які можуть розпочати навчання за цією програмою; кількість кредитів ЄКТС, необхідних для виконання цієї програми, а також очікувані програмні результати навчання (компетентності), якими має оволодіти здобувач вищої освіти». Відповідно до статті 10 згаданого нормативного акту, стандарт вищої освіти встановлює вимоги до освітньої програми³⁴⁰.

Важливе значення мають особливості створення освітніх програм, що залежать від професійних компетентностей випускника. Зокрема, розроблення освітньої програми за спеціальністю 222 «Медицина», має бути спрямоване на забезпечення отримання певних інтегральних компетентностей, а саме: «здатність розв'язувати складні задачі, у тому числі дослідницького та інноваційного характеру у сфері медицини, здатність продовжувати навчання з високим ступенем автономії»³⁴¹ та перелік загальних компетентностей, що включають, зокрема, «здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу; здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями; здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях; знання та розуміння предметної галузі та розуміння професійної діяльності ...»³⁴².

Отже, можна стверджувати, що вибір підходу при розробленні освітніх програм залежить від конкретного контексту та цілей освіти. Зазвичай використовують такі:

– компетентнісний підхід (зорієнтований на розвиток компетентностей, освітні програми розробляються, виходячи зі списку ключових компетентностей, які здобувачі вищої освіти мають здобути. Кожна навчальна дисципліна повинна сприяти їхньому розвитку);

– змістовний підхід (акцентує увагу на важливості змісту навчання, розробники освітніх програм визначають, які концепції мають бути засвоєні та які компетентності здобувачі вищої освіти повинні здобути в результаті вивчення кожної навчальної дисципліни на кожному етапі освіти);

– проблемно-орієнтований підхід (навчання орієнтоване на розв'язання реальних проблем та завдань, здобувачі вищої освіти навчаються, розв'язуючи конкретні завдання, що допомагає їм розвивати практичні навички та критичне мислення);

³³² Про вищу освіту : Закон України від 01.07.2014 № 1556-VII // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/1556-18> (дата звернення: 24.10.2023)

³³³ Про освіту : Закон України від 05.09.2017 № 2145-VIII // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/2145-19> (дата звернення: 24.10.2023)

³³⁴ Про затвердження Національної рамки кваліфікацій : Постанова Кабінету Міністрів України; Опис від 23.11.2011 № 1341 // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/1341-2011-%D0%BF> (дата звернення: 24.10.2023)

³³⁵ Про затвердження Ліцензійних умов провадження освітньої діяльності : Постанова Кабінету Міністрів України; Умови, Форма типового документа, Зразок, Заява, Записка, Опис, Вимоги, Перелік від 30.12.2015 № 1187 // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/1187-2015-%D0%BF> (дата звернення: 24.10.2023)

³³⁶ Методичних рекомендацій щодо розроблення стандартів вищої освіти. URL <https://mon.gov.ua/storage/app/media/vishcha-osvita/rekomendatsii-1648.pdf>

³³⁷ Довідник користувача Європейської кредитно-трансферної системи. URL https://osvita.kpi.ua/sites/default/files/downloads/ECTS_Users_Guide-2015_Ukrainian.pdf

³³⁸ Стандартів і рекомендацій щодо забезпечення якості в Європейському просторі вищої освіти. URL <https://naqa.gov.ua/wp-content/uploads/2019/07/Додаток-1.-Стандарти-і-рекомендації-щодо-забезпечення-якості-в-Європейському-просторі-вищої-освіти.pdf>

³³⁹ Про затвердження Положення про акредитацію освітніх програм, за якими здійснюється підготовка здобувачів вищої освіти : Наказ; МОН України від 11.07.2019 № 977 // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/z0880-19> (дата звернення: 24.10.2023)

³⁴⁰ Про вищу освіту : Закон України від 01.07.2014 № 1556-VII // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/1556-18> (дата звернення: 24.10.2023)

³⁴¹ Наказ МОН «Про затвердження стандарту вищої освіти зі спеціальності 222 Медицина» URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/vishcha-osvita/zatverdzeni%20standarty/2021/11/09/222-Medytsyna.mahistr.09.11.pdf>

³⁴² Наказ МОН «Про затвердження стандарту вищої освіти зі спеціальності 222 Медицина» URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/vishcha-osvita/zatverdzeni%20standarty/2021/11/09/222-Medytsyna.mahistr.09.11.pdf>

- засади конструктивізму та ситуативного навчання (навчання повинно ґрунтуватися на побудові знань здобувачів вищої освіти на основі їхнього власного досвіду та взаємодії з навколишнім середовищем. Освітні програми розробляються так, щоб сприяти активному навчанню та співпраці);
- інтердисциплінарний підхід (об'єднання різних предметів і навчальних дисциплін для створення більш цілісного підходу до навчання, допомагає створити зв'язки між різними галузями знань);
- зворотний дизайн (передбачає початок розроблення програми із визначення кінцевих цілей та оцінки програмних результатів навчання, а потім відходить назад до визначення змісту та методів навчання);
- залучення стейкхолдерів (необхідність урахування думок та потреб різних груп стейкхолдерів – викладачі, здобувачі вищої освіти, батьки, роботодавці, громадські організації та ін);
- інноваційні технології та онлайн-ресурси (сучасні технології можуть сприяти розробленню та реалізації освітніх програм, зокрема, створенню інтерактивних онлайн-курсів та використанню цифрових ресурсів).

Освітні програми повинні бути гнучкими та адаптованими до змін у суспільстві, відповідати місії та стратегії розвитку ЗВО. Також важливо враховувати багатоманітність потреб та можливостей здобувачів вищої освіти.

Загальні методика розроблення освітніх програм ґрунтуються на компетентнісному підході та аналізі вимог професійної сфери, що визначають пріоритетність компетентностей, необхідних для конкретної професійної галузі. Категорично необхідним є як застосування системного підходу до розроблення освітніх програм, так і приділення належної уваги їх унікальності та когерентності цілей освітньої програми з місією та стратегією розвитку ЗВО.

8.3. Механізм вимірювання якості освітньої діяльності університетів у контексті забезпечення її ефективності та критерії якості розроблення освітніх програм як основи забезпечення ефективності освітньої діяльності в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни

Механізми забезпечення ефективності освітньої діяльності в університетах України в контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану й післявоєнного відновлення країни мають включати підходи щодо адаптації до європейських стандартів (створення прозорих систем кредитування, модернізації освітніх програм, отримання міжнародної акредитації); розвитку міжнародного співробітництва (що надасть змогу підвищити рівень освіти, залучити висококваліфікованих викладачів та здобувачів вищої освіти, а також підвищити міжнародну конкурентоспроможність українських університетів); залучення громадськості та експертів (відкритість, прозорість та врахування реальних потреб суспільства); моніторингу й оцінки якості освіти (оцінювання якості навчальних програм, оцінювання задоволення здобувачів вищої освіти, аналіз результатів випускників та інші інструменти, що дозволяють забезпечити постійне вдосконалення освітнього процесу).

Розроблення і реалізація якісних освітніх програм університету становить основу освітньої діяльності університетів. Відповідно до статті 1 Закону України «Про вищу освіту», освітня (освітньо-професійна, освітньо-наукова чи освітньо-творча) програма – це єдиний комплекс освітніх компонентів (навчальних дисциплін, індивідуальних завдань, практик, контрольних заходів тощо), спрямованих на досягнення передбачених такою програмою результатів навчання, що дає право на отримання визначеної освітньої або освітньої та професійної (професійних) кваліфікації (кваліфікацій). Освітня програма може визначати єдину в її межах спеціалізацію або не передбачати спеціалізації³⁴³.

Розроблення і реалізацію освітніх програм забезпечують проєктні групи та групи забезпечення освітніх програм. Оцінювання якості розроблення і реалізації освітніх програм здійснюється шляхом зовнішнього оцінювання якості освітньої діяльності – акредитації, ліцензування та внутрішнього забезпечення якості – самоаналізу, опитування тощо.

Критерії якості освітньої програми:

1) *проєктування та цілі ОП* (особливості та унікальність; відповідність ОП місії та стратегії ЗВО; залученість і врахування пропозицій стейкхолдерів до розроблення ОП; відповідність програмних результатів навчання тенденціям розвитку ринку праці та спеціальності; врахування галузевого контексту, досвіду аналогічних вітчизняних та іноземних програм; конкурентоздатність ОП у порівнянні з аналогами; відповідність ПРН стандарту вищої освіти тощо);

³⁴³ Про вищу освіту. Закон України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text>

2) *структура і зміст освітньої програми* (обсяг ОП в кредитах ЄКТС, спрямованих на формування компетентностей, визначних стандартом вищої освіти; обсяг дисциплін вільного вибору; відповідність змісту ОП предметній області; формування індивідуальної освітньої траєкторії; практична підготовка; набуття соціальних навичок; відповідність вимогам професійного стандарту; відповідність структури здобуттю освіти за дуальною формою тощо);

3) *доступ до освітньої програми та визнання результатів навчання* (правила прийому; визнання результатів навчання, отриманих в інших ЗВО, в неформальній освіті тощо);

4) *навчання і викладання за освітньою програмою* (форми і методи навчання; методи викладання; реалізація принципу академічної свободи; висвітлення інформації щодо організації та змісту освітнього процесу; методи навчання, засновані на дослідженнях; система перегляду та оцінювання змісту освітніх компонентів; міжнародна академічна мобільність; ознайомлення здобувачів із світовими науковими здобутками у відповідній галузі тощо);

5) *контрольні заходи, оцінювання здобувачів вищої освіти та академічна доброчесність* (форми контрольних заходів; критерії оцінювання; політика, стандарти і процедури дотримання академічної доброчесності; види реакцій на порушення академічної доброчесності тощо);

6) *людські ресурси* (добір викладачів; професіоналізм викладачів; залучення роботодавців, професіоналів–практиків до організації та реалізації освітнього процесу; професійні потреби викладачів; процедури моніторингу професіоналізму викладачів; заохочення викладачів тощо);

7) *освітнє середовище та матеріальні ресурси* (достатність ресурсів; матеріально-технічне і навчально-методичне забезпечення; доступність інфраструктури для учасників освітнього процесу; врахування потреб і інтересів здобувачів; безпека освітнього середовища; політика і процедури вирішення конфліктних ситуацій; безбар'єрність та інклюзивність тощо);

8) *внутрішнє забезпечення якості* (процедури розроблення, затвердження, моніторингу та періодичного перегляду ОП; траєкторії працевлаштування випускників; врахування зауважень, отриманих під час попередніх акредитацій; залучення академічної спільноти до процедур внутрішнього забезпечення якості тощо);

9) *прозорість і публічність* (правила і процедури, що регулюють права й обов'язки всіх учасників освітнього процесу; оприлюднення на сайті освітньої програми та змін до неї тощо);

10) *навчання через дослідження* (відповідність змісту освітньо-наукової програми науковим інтересам аспірантів; повноцінна підготовка до дослідницької та викладацької діяльності; залучення аспірантів до міжнародної академічної спільноти; дотримання академічної доброчесності у професійній діяльності тощо)³⁴⁴.

Важливим механізмом вимірювання якості освітньої діяльності є міжнародні університетські рейтинги. Вони надають можливість порівняти освітні системи та заклади в різних країнах, оцінити їх потенціал і визначити їхню конкурентоспроможність. Міжнародні рейтинги часто використовуються як показник якості освіти в національному контексті. Вони допомагають закладам вищої освіти виявити свої сильні та слабкі сторони порівняно з іншими університетами, що сприяє вдосконаленню навчальних програм, методів викладання та адаптації до сучасних тенденцій.

Загалом критерії університетських рейтингів варіюють залежно від рейтингу та методології оцінювання. Кожен рейтинг має свої унікальні критерії та вагу показників, що використовуються для визначення якості освітньої діяльності.

Здійснивши аналіз індикаторів Стандартів і рекомендацій щодо забезпечення якості в Європейському просторі вищої освіти (ESG), Європейського рейтингу викладання (THE Europe Teaching Rankings), Шанхайського академічного рейтингу університету світу (Shanghai Ranking, ARWU), рейтингу університетів світу за версією «Таймс» (Times Higher Education World University Rankings), рейтингу університетів світу «К'ю Ес» (World University Rankings, QS)³⁴⁵, отримано результати, які представлено в *табл. 8.1*. Важливо зазначити, що ESG та THE Europe Teaching Rankings спрямовані на забезпечення якості вищої освіти, натомість міжнародні університетські рейтинги мотивують заклади вищої освіти до вдосконалення якості.

³⁴⁴ Рекомендації щодо застосування критеріїв оцінювання якості освітньої програми / Затверджено Національним агентством із забезпечення якості вищої освіти 17 листопада 2020 р. ТОВ «Український освітянський видавничий центр «Оріон». – К., 2020. – 66 с.

³⁴⁵ Слюсаренко О. Інструменти вимірювання якості освітньої діяльності у контексті забезпечення її ефективності в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни. *Вісник Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького. Серія: "Педагогічні науки"*, 2023 (2), 5–14. <https://doi.org/10.31651/2524-2660-2023-2-5-14>

Порівняльна таблиця індикаторів вимірювання якості вищої освіти

Індикатори	Забезпечення якості		Удосконалення якості		
	ESG	THE Europe Teaching Rankings	ARWU	THE	QS
1	2	3	4	5	6
ВИКЛАДАННЯ			✓	✓	✓
академічна репутація		✓		✓	✓
освітнє середовище	✓			✓	✓
якість освітніх програм	✓				
співвідношення студентів і викладачів		✓		✓	✓
співвідношення присуджених докторських і бакалаврських ступенів				✓	✓
викладацький персонал	✓				
студентоцентроване навчання, викладання та оцінювання	✓				
гендерний баланс щодо персоналу та студентів		✓			
опитування студентів	✓	✓			
зарахування, досягнення, визнання та атестація студентів	✓				
навчальні ресурси і підтримка студентів	✓				
прогресування студентів		✓			
ДОСЛІДЖЕННЯ			✓	✓	✓
цитовання праць дослідників			✓	✓	✓
ІНТЕРНАЦІОНАЛІЗАЦІЯ				✓	✓
співвідношення міжнародних і вітчизняних студентів				✓	✓
співвідношення міжнародного і вітчизняного академічного персоналу				✓	✓
студентська мобільність	✓	✓			
статистика інтернаціоналізації		✓		✓	
ПРАЦЕВЛАШТУВАННЯ				✓	✓
працевлаштування випускників				✓	✓
репутація у роботодавця		✓		✓	✓
Інші	✓	✓	✓	✓	✓

121

Джерело: Складено автором на підставі (ESG, THE Europe Teaching Rankings, ARWU, THE World University Rankings, QS).

У табл. 8.1 індикатори поділено на такі групи – викладання, дослідження, інтернаціоналізація, працевлаштування та інші. За результатами дослідження можна зробити висновок, що найбільш повно показники групи *Викладання* представлено в ESG; показники групи *Дослідження* найбільш повно відображено в міжнародних рейтингах ARWU, THE World University Rankings та QS; показники групи *Інтернаціоналізація* знайшли своє відображення у THE Europe Teaching Rankings та міжнародних рейтингах THE World University Rankings, QS; показник групи *Працевлаштування* представлено в рейтингах THE World University Rankings, QS та у THE Europe Teaching Rankings.

Для вимірювання якості освітньої діяльності закладів вищої освіти доцільно застосовувати комплексний підхід, використовуючи індикатори ESG та показники міжнародних рейтингів ARWU, Таймс та QS, що спричинятиме синергетичний ефект.

Висновки до розділу

1. Попри складні умови воєнного стану, не можна допустити гальмування процедур забезпечення якості вищої освіти, оскільки це загрожує регресом механізмів створення і функціонування освітніх програм та процедур гармонізації українського законодавства з вимогами Європейського простору вищої освіти. Слід мати на увазі, що функціонування системи забезпечення якості вищої освіти є обов'язковою складовою міжнародних зобов'язань України.

2. Для забезпечення якості освітньої діяльності та вимірювання її ефективності оптимальним є використання комплексного підходу, що включає в себе Стандарти і рекомендації щодо забезпечення якості в Європейському просторі вищої освіти (Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area, ESG), Європейський рейтинг викладання (THE Europe Teaching Rankings) – метою забезпечення мінімального (порогового) рівня якості та Шанхайський академічний рейтинг університетів світу (Shanghai Ranking, ARWU), рейтинг університетів світу за версією «Таймс» (Times Higher Education World University Rankings) та рейтинг університетів світу «К'ю Ес» (World University Rankings, QS) задля вдосконалення якості вищої освіти.

3. Акредитація та рейтингування є принципово різними, проте взаємодоповнюючими й необхідними механізмами оцінювання рівня університетських досягнень, комплексне застосування яких спричинить синергетичний ефект щодо оцінювання та удосконалення якості.

4. Використання комплексного підходу до вимірювання якості освітньої діяльності піде на користь забезпеченню якості та вдосконаленню репутаційного реноме національних університетів на рівні глобального освітнього просторі. Крім того, в умовах війни та в перспективі повоєнного відновлення це сприятиме методологічному й інструментальному оновленню освітніх програм, посилюватиме статус університетів як ключового драйвера соціально-економічного піднесення України.

5. Нині існують рекомендації, які сприяють створенню структури освітніх програм, враховуючи ключові програмні компетентності та програмні результати навчання. Розроблення загальних методик для створення освітніх програм ґрунтується на компетентнісному підході, який базується на аналізі вимог професійної сфери. Цей аналіз визначає пріоритетність певних компетентностей, необхідних у конкретній професійній галузі. При розробленні освітніх програм необхідно дотримуватися вимог Закону України «Про вищу освіту», НРК, стандартів вищої освіти, професійних стандартів (за наявності), методичних рекомендацій тощо. Категорично необхідним є як застосування системного підходу до розроблення освітніх програм, так і приділення належної уваги їх унікальності та когерентності місії та стратегії розвитку ЗВО.

6. Важливість запровадження рейтингового механізму оцінювання закладів вищої освіти обумовлена потребами моніторингу і мотивації до безперервного підвищення інституційної конкурентоспроможності.

Список використаних джерел

1. Аналіз провідного вітчизняного та зарубіжного досвіду щодо забезпечення ефективності освітньої діяльності в університетах в контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення України: *препринт (аналітичні матеріали)* / О. Бородієнко, Ю. Вітренко, В. Ворона, М. Дебич, О. Паламарчук, О. Слюсаренко, Ж. Таланова. Київ: Інститут вищої освіти НАПН України, 2022. 148 с. DOI: <https://doi.org/10.31874/978-617-7644-58-2-2022>.

2. Васильєв А. Міжнародні, національні та внутрішньоуніверситетські рейтинги – мотиватор якості та успішності: досвід Сумського державного університету. URL: https://erasmusplus.org.ua/wp-content/uploads/2023/05/mizhnarodni-nacjonalni-ta-vnutrishnouniversytetski-reityngy—motyvator-yakosti-ta-uspishnosti_a.vasylyev.pdf

3. Вища освіта України в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення: виклики і відповіді: *науково-аналітична доповідь* / В.Г. Кремень, В.І. Луговий, П.Ю. Саух, І.І. Драч, О.М. Слюсаренко, Ю.А. Скиба, О.В. Жабенко, С.А. Калашнікова, Ж.В. Таланова, О.М. Петроє, О.Ю. Оржель, І.Ю. Регейло, М.В. Набок; за заг. ред. В.Г. Кременя. – Київ: Педагогічна думка, 2023. 172 с. DOI: <https://doi.org/10.37472/NAES-IHED-2023>

4. Довідник користувача ЄКТС. URL https://osvita.kpi.ua/sites/default/files/downloads/ECTS_Users_Guide-2015_Ukrainian.pdf

5. Луговий В., Слюсаренко О., Таланова Ж. Рейтинговий розподіл та формульне фінансування українських університетів: проблема суб'єктивізму і недовіри. *Університети і лідерство*. 2020. № 2 (10). С. 35-69. DOI: <https://doi.org/10.31874/2520-6702-2020-10-2-35-69>

6. Луговий, В., Слюсаренко, О., & Таланова, Ж. (2023). Закон зростання крутизни університетського сходження до вершини досконалості. *International Scientific Journal of Universities and Leadership*. 2023. № 1 (15) С. 30-53. DOI: <https://doi.org/10.31874/2520-6702-2023-15-30-53>
7. Методичні рекомендації щодо розроблення стандартів вищої освіти. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/vishcha-osvita/rekomendatsii-1648.pdf>
8. МОН пропонує для громадського обговорення проект Стратегії розвитку вищої освіти України. URL: <https://mon.gov.ua/ua/news/mon>
9. Наказ МОН «Про затвердження стандарту вищої освіти зі спеціальності 222 Медицина». URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/vishcha-osvita/zatverdzeni%20standarty/2021/11/09/222-Medytsyna.mahistr.09.11.pdf>
10. Освіта України в умовах воєнного стану. Інформаційно-аналітичний збірник. URL: https://iea.gov.ua/wp-content/uploads/2022/08/education-of-ukraine_2022.pdf
11. Про вищу освіту : Закон України від 01.07.2014 № 1556-VII // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/1556-18>
12. Про затвердження Ліцензійних умов провадження освітньої діяльності : Постанова Кабінету Міністрів України; Умови, Форма типового документа, Зразок, Заява, Записка, Опис, Вимоги, Перелік від 30.12.2015 № 1187 // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/1187-2015-%D0%BF> (дата звернення: 24.10.2023)
13. Про затвердження Національної рамки кваліфікацій : Постанова Кабінету Міністрів України; Опис від 23.11.2011 № 1341 // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/1341-2011-%D0%BF> (дата звернення: 24.10.2023)
14. Про затвердження переліку світових рейтингів університетів для визначення особливої категорії іноземців та осіб без громадянства, які претендують на працевлаштування в Україні : Розпорядження Кабінету Міністрів України; Перелік від 14.03.2018 № 154-р // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/154-2018-%D1%80> (дата звернення: 04.05.2023)
15. Про затвердження Положення про акредитацію освітніх програм, за якими здійснюється підготовка здобувачів вищої освіти : Наказ; МОН України від 11.07.2019 № 977 // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/z0880-19> (дата звернення: 24.10.2023)
16. Про освіту: Закон України від 05.09.2017 № 2145-VIII // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/2145-19> (дата звернення: 24.10.2023)
17. Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року: Указ Президента України від 30.09.2019 № 722/2019 // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/722/2019> (дата звернення: 14.05.2023)
18. Проект План відновлення України «Освіта і наука». URL: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/recoveryrada/ua/education-and-science.pdf>
19. Рейтинги в стратегіях розвитку закладів вищої освіти. URL: https://zvo.knu.ua/uploads/n_135_78308150.pdf
20. Рекомендації щодо застосування критеріїв оцінювання якості освітньої програми / Затверджено Національним агентством із забезпечення якості вищої освіти 17 листопада 2020 року: ТОВ «Український освітянський видавничий центр «Оріон». – К., 2020. – 66 с.
21. Слюсаренко О. Вимірювання якості освітньої діяльності університетів у контексті забезпечення її ефективності та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни. *Аналіз провідного вітчизняного та зарубіжного досвіду щодо забезпечення ефективності освітньої діяльності в університетах в контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення України: препринт (аналітичні матеріали)* / О. Бородієнко, Ю. Вітренко, В. Ворона, М. Дебич, О. Паламарчук, О. Слюсаренко, Ж. Таланова; за ред. Ж. Таланової. Київ: Інститут вищої освіти НАПН України, 2022. С. 105-119. DOI: <https://doi.org/10.31874/978-617-7644-58-2-2022>
22. Слюсаренко О. Луговий В. Міжнародні та національні університетські рейтинги як механізм оцінювання якості вищої освіти. *Аналіз провідного вітчизняного та зарубіжного досвіду щодо оцінювання якості вищої освіти в умовах євроінтеграції: аналітичні матеріали у двох частинах* / Воробійова О. та ін. ; за ред. В. Лугового, Ж. Таланової. Київ: Прінтеко, 2020. С. 72–105. URL: https://ihed.org.ua/wp-content/uploads/2021/03/Analiz_oscinki_VO_v_umovah_internac_ch1-2_analit_IVO-2020-317p_avtors-kolektiv.pdf.

23. Слюсаренко О. Інструменти вимірювання якості освітньої діяльності у контексті забезпечення її ефективності в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни. *Вісник Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького. Серія: "Педагогічні науки"*, 2023 (2), 5–14. DOI: <https://doi.org/10.31651/2524-2660-2023-2-5-14>
24. Слюсаренко О. М. Розвиток найвищого університетського потенціалу в умовах глобалізації. К. 2015. – 384 с. URL: https://lib.iitta.gov.ua/10225/1/2015_mon_Sluisarenko.pdf
25. Стандарти і рекомендації щодо забезпечення якості в Європейському просторі вищої освіти. URL: <https://naqa.gov.ua/wp-content/uploads/2019/07/Додаток-1.-Стандарти-і-рекомендації-щодо-забезпечення-якості-в-Європейському-просторі-вищої-освіти.pdf>
26. Стратегія розвитку вищої освіти в Україні на 2022-2032 роки. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/286-2022-%D1%80#Text>
27. Теоретичні основи політики та механізмів забезпечення ефективності освітньої діяльності в університетах у контексті євроінтеграції: препринт (аналітичні матеріали) / О. Базелюк, Ю. Вітренко, О. Воробйова, В. Ворона, М. Дебич, О. Паламарчук, О. Слюсаренко, Ж. Таланова. Київ: Ін-т вищої освіти НАПН України, 2021. — 192 с. DOI: <https://doi.org/10.31874/978-617-7644-54-4-2021>
28. Угода про асоціацію між Україною та ЄС. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011#Text
29. Baltaru Roxana-Diana, Manac Radu-Dragomir, Ivan Miruna-Daniela Do rankings affect universities' financial sustainability? – financial vulnerability to rankings and elite status as a positional good. URL: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/03075079.2022.2061447>
30. Boliver, V. (2013). How Fair is Access to More Prestigious UK Universities? *The British Journal of Sociology*, 64 (2), 344–364.
31. European University Association. URL: <https://eua.eu/>
32. Gadd Elizabeth Are university rankings true, fair, or helpful? URL: <https://eua.eu/resources/expert-voices/307:are-university-rankings-true,-fair,-or-helpful.html>
33. Kelo Maria. The future of European quality assurance: reflections on academic values. URL: <https://eua.eu/resources/expert-voices/296:the-future-of-european-quality-assurance-reflections-on-academic-values.html>
34. Key considerations for the use of rankings by higher education institutions. URL: <https://eua.eu/resources/publications/1080:key-considerations-for-the-use-of-rankings-by-higher-education-institutions.html>
35. QS World University Rankings. (2022). URL: <https://www.topuniversities.com/qs-world-university-rankings>
36. Quality Assurance Fit for the Future. URL: www.eua.eu
37. Shanghai Ranking. (2023). URL: <https://www.shanghairanking.com/>
38. Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area. URL: [http://www.enqa.eu/files/ESG_3edition%20\(2\).pdf](http://www.enqa.eu/files/ESG_3edition%20(2).pdf)
39. The role of Civil Society Organisations in 2050 and beyond, March 2021. URL: https://en.unesco.org/system/files/the_role_of_csos_in_2050_and_beyond.pdf
40. The Sustainable Development Goals. UN. Goal 4. Quality Education. URL: <https://www.undp.org/sustainable-development-goals/quality-education>
41. THE World University Rankings. (2023). URL: <https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/2023/world-ranking>
42. Towards a 2030 vision on the future of universities in Europe. Policy Report. URL: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/a3cde934-12a0-11eb-9a54-01aa75ed71a1/>
43. Universities without walls. A vision for 2030. URL: <https://www.eua.eu/downloads/publications/universities%20without%20walls%20%20a%20vision%20for%202030.pdf>

**Розділ 9. Вимірювання економічної ефективності вироблення та надання послуг
у межах освітньої діяльності університетів у контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і
післявоєнного відновлення країни**

Юрій ВІТРЕНКО

*кандидат економічних наук, доцент,
Заслужений економіст України,
провідний науковий співробітник,
відділ забезпечення якості вищої освіти,
Інститут вищої освіти НАПН України,
<https://orcid.org/0000-0002-4277-4587>*

Анотація

У розділі викладено результати аналізу положень основних міжнародних та національних інститутів, які обумовлюють необхідність вимірювання економічної ефективності вироблення та надання послуг в межах освітньої діяльності ЗВО України у контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни. В контексті євроінтеграції здійснено, зокрема аналіз положень Керівництва по вимірюванню людського капіталу, 2016 (Європейська Економічна Комісія ООН); Керівництва по складанню сателітного рахунку освіти та професійної підготовки, 2020 (Європейська Економічна Комісія ООН). Питання відновлення сфери вищої освіти України в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення розглянуто відповідно до положень проекту Плану відновлення «Освіта і наука», розділу «Вища освіта», підготовленого на виконання Указу Президента України № 226/222 «Питання національної ради з відновлення України від наслідків війни» від 21 квітня 2022. У зв'язку з набуттям Україною статусу кандидата на вступ до ЄС здійснено аналіз публікації Європейської університетської асоціації (EUA) «Ефективність, дієвість і співвідношення ціни та якості в університетах. Звіт USTREM». Крім того здійснено аналіз положень законів України «Про освіту», «Про вищу освіту», «Про внесення змін до Бюджетного кодексу України щодо запровадження середньострокового бюджетного планування» й запропоновано авторські терміни та їх визначення. Запропоновано підходи, критерії та показники економічної ефективності освітньої діяльності як складових інтегрованої моделі.

Ключові слова: економічна діяльність у сфері вищої освіти; економічна ефективність виробництва та надання послуг у сфері вищої освіти; замовник послуг у сфері вищої освіти; виробник послуг у сфері вищої освіти; ціна покупця (замовника) послуги у сфері вищої освіти; ціна виробника у сфері вищої освіти.

Summary

The section presents the results of the analysis of the provisions of the main international and national institutes, which determine the need to measure the economic efficiency of the production and provision of services within the educational activities of higher education institutions of Ukraine in the context of European integration and in the conditions of martial law and post-war recovery of the country. In the context of European integration, in particular, an analysis of the provisions of the Guidelines for measuring human capital, 2016 (UN Economic Commission for Europe); Guidelines for compiling the satellite account of education and vocational training, 2020 (UN Economic Commission for Europe). The issue of recovery of higher education in Ukraine in the conditions of martial law and post-war reconstruction was considered in accordance with the provisions of the «Education and Science» Reconstruction Plan project, section «Higher Education», prepared for implementation Decree of the President of Ukraine No. 226/222 «Issues of the National Council for the Recovery of Ukraine from the Consequences of the War» dated April 21, 2022. In connection with Ukraine's acquisition of the status of a candidate for EU membership, an analysis of the publication of the European University Association (EUA) «Efficiency, Effectiveness and value for money in universities. Report of USTREM». In addition, an analysis of the provisions of the Laws of Ukraine «On education», «On higher education», «On amendments to the Budget Code of Ukraine regarding the introduction of medium-term budget planning» was carried out, and author's terms and their definitions were proposed. Approaches, criteria and indicators of economic efficiency of educational activity as components of an integrated model are proposed.

Keywords: economic activity in the field of higher education; economic efficiency of production and provision of services in the field of higher education; customer of services in the field of higher education; producer of services

in the field of higher education; the price of the buyer (customer) of the service in the field of higher education; producer price in the field of higher education.

9.1. Актуальність проблеми вимірювання економічної ефективності вироблення та надання послуг в межах освітньої діяльності університетів у контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни

Розв'язана росією війна проти України об'єктивно обумовила внесення кардинальних змін до усіх сфер життя країни, зокрема й до сфери вищої освіти. В умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення України усі вітчизняні заклади вищої освіти (далі - ЗВО) зобов'язані докласти максимум зусиль для того, щоб людські, матеріальні та фінансові ресурси, які направляються суспільством для забезпечення їх діяльності, використовувалися із максимальною ефективністю. Світова та національні практики діяльності сфери вищої освіти переконливо свідчать про те, що в сучасних умовах досягти зазначеної мети можливо за умови здійснення в країні відповідних науково обґрунтованих заходів, сформульованих в інститутах (нормативно-правових актах) країни.

У цьому зв'язку головною проблемою, на розв'язання якої спрямоване дослідження, виступає відсутність в Україні науково-обґрунтованої моделі вимірювання економічної ефективності вироблення та надання послуг в межах освітньої діяльності ЗВО (основного виду їх економічної діяльності), яка б мала відповідне інституційне (нормативно-правове) визнання.

Для розв'язання сформульованої головної проблеми визначено наступні основні завдання дослідження:

- здійснити аналіз основних положень міжнародних та національних інститутів щодо вимірювання економічної ефективності вироблення і надання послуг в межах освітньої діяльності ЗВО, зокрема: Системи національних рахунків, 2008, (ЄК, МВФ, ОЕСР, ООН, СБ); Керівництва щодо вимірювання людського капіталу, 2016 (ЄЕК ООН); Методології національних рахунків освіти, ЮНЕСКО, 2016; Глобальної конвенції про визнання кваліфікацій вищої освіти, ЮНЕСКО 2019; Керівництва по складанню сателітного рахунку освіти та професійної підготовки, 2020, (ЄЕК ООН); Практичного керівництва з питань визнання. Імплементация Глобальної конвенції з визнання кваліфікацій вищої освіти, ЮНЕСКО 2021; Дорожньої карти ЮНЕСКО «Без обмежень. Нові способи заново винайти вищу освіту» (BEYOND LIMITS. New Ways to Reinvent Higher Education)», 2022; законів України «Про освіту», «Про вищу освіту»;

- Імплементация та виконання положень Керівництва по складанню сателітного рахунку освіти та професійної підготовки, 2020, (ЄЕК ООН); Глобальної конвенції про визнання кваліфікацій вищої освіти, ЮНЕСКО 2021; Дорожньої карти ЮНЕСКО «Без обмежень. Нові способи заново винайти вищу освіту» (BEYOND LIMITS. New Ways to Reinvent Higher Education)», 2022;

- сформулювати і обґрунтувати рекомендації щодо розроблення та прийняття відповідних нормативно-правових актів України та внесення відповідних змін до діючих нормативно-правових актів України щодо вимірювання економічної ефективності вироблення та надання послуг в межах освітньої діяльності ЗВО України.

У дослідженні використовуються терміни та їх визначення, що сформульовані автором на основі положень, термінів та їх визначень у зазначених міжнародних та національних інститутів, а саме:

Освітня діяльність у сфері вищої освіти – це сукупність формальної і неформальної освітньої діяльності закладів вищої освіти при виробництві і наданні послуг у сфері вищої освіти, направленої на зміни в людському капіталі окремих осіб за весь період здобуття ними вищої освіти відповідно до вимог міжнародних і національних інститутів з визнання кваліфікацій вищої освіти. Освітня діяльність у сфері вищої освіти визнається для закладів вищої освіти основною серед усіх інших видів діяльності відповідно до положень національних нормативно-правових актів.

Послуга у сфері вищої освіти – результат інституційно встановлених обсягів освітньої діяльності закладів вищої освіти з метою досягнення вимірюваних змін в людському капіталі здобувача вищої освіти певної кваліфікації вищої освіти, та можливих додаткових вимог, сформульованих замовником послуги, і який має вартісний вимір (ціну).

Замовник послуг у сфері вищої освіти (покупець послуг у сфері вищої освіти) – відповідна інституційна одиниця, яка замовляє надання фізичній особі або кільком фізичним особам однієї або кількох послуг у сфері

вищої освіти відповідно до визначених у законному порядку кваліфікацій вищої освіти та додаткових вимог, сформульованих замовником у документі щодо виконання замовлення (договір, угода, контракт).

Виробник послуг у сфері вищої освіти як суб'єкт економічної діяльності – це заклад вищої освіти як інституційна одиниця, основним видом економічної діяльності якої є виробництво і надання послуг у сфері вищої освіти відповідно до визначених у законному порядку кваліфікацій вищої освіти та можливих додаткових вимог, сформульованих замовником у документі щодо виконання замовлення на виробництво і надання послуг у сфері вищої освіти (договір, угода, контракт).

Ціна покупця (замовника) послуги у сфері вищої освіти – сума коштів, сплачена покупцем (замовником) виробнику послуги у сфері вищої освіти, виключаючи будь-який податок на додану вартість (ПДВ) або аналогічний податок, що підлягає відніманню покупцем, за надання однієї послуги в установлені покупцем терміни і місце.

Ціна виробника послуги у сфері вищої освіти – сума коштів, яка підлягає отриманню виробником послуг у сфері вищої освіти (закладом вищої освіти) від покупця послуги у сфері вищої освіти (замовника) за одиницю послуги у сфері вищої освіти, вироблену і надану в якості випуску, мінус будь-який нарахований податок на додану вартість (ПДВ) або аналогічний податок.

Економічна ефективність виробництва і надання одиниці послуги у сфері вищої освіти – результат відношення ціни покупця (замовника) послуги у сфері вищої освіти до ціни виробника послуги у сфері вищої освіти (заклад вищої освіти).

У Передмові Керівництва по вимірюванню людського капіталу зазначено: «Ідея розглядати знання і здібності людей – у вигляді людського капіталу – зародилась у XVIII ст. Проте людський капітал має нематеріальний характер і з труднощами піддається визначенню, та не дивлячись на свою довгу історію, до цього часу залишається проблемою для вимірювання. Розуміння і кількісне вимірювання людського капіталу набувають все більшої важливості для тих, хто займається розробкою політики, з метою поліпшення уяви про фактори, які забезпечують економічне зростання та функціонування ринків праці, оцінку довгострокової сталості моделі розвитку країни, а також **вимірювання випуску і продуктивності сектора освіти**»³⁴⁶ (виділено нами).

Важливим міжнародним формальним інститутом, в якому викладені теоретико-методологічні основи вимірювання обсягів економічної діяльності при виробництві та наданні послуг у сфері вищої освіти, виступає **Methodology of national education accounts, UNESCO, 2016** (далі – **Методологія**), яка видана Інститутом статистики ЮНЕСКО, Міжнародним інститутом планування ЮНЕСКО у 2016 році. Як зазначено у Передмові до **Методології «Вироблення якісних даних про потоки фінансування є важливим, адже саме це потрібно урядам, щоб зрозуміти як розподіляються кошти, які групи опиняються в несприятливих умовах стосовно доступу до коштів, де саме знаходяться потенційні точки втрат, і що можна зробити для покращення економічної та загальної ефективності** (виділено нами). ... Брак деталізації використання коштів також є перешкодою для **ефективного** (виділено нами) планування політики, спрямованої на покращення результатів навчання»³⁴⁷.

Успішна євроінтеграція сфери вищої освіти України на наше переконання, можлива лише на основі аналізу її показників у порівнянні з показниками країн Європейського простору освіти, сформованих відповідно до положень Керівництва по складанню сателітного рахунку освіти та професійної підготовки, схваленого Європейською комісією ООН у 2020 році. Основною ціллю сателітного рахунку освіти та професійної підготовки (далі – СРОПП) є розроблення класифікацій, методології та джерел даних, які могли б бути використані «для складання співмірної на світовому рівні статистики освіти та професійної підготовки»³⁴⁸.

У Передмові цього міжнародного інституту також зазначається, що «Ідея розглядати знання і здібності людини у якості активу і оцінювати їх вартість не є чимось новим. Проте в останні роки цьому питанню стали приділяти посилену увагу. В 2016 році Європейська економічна комісія Організації Об'єднаних Націй (ЄЕК ООН) опублікувала «Керівництво по вимірюванню людського капіталу» з метою продовження концептуального удосконалення вимірювання людського капіталу з виділенням пріоритетної уваги розробленню експериментальних сателітних рахунків людського капіталу ... В Керівництві по вимірюванню людського

³⁴⁶ Керівництво по вимірюванню людського капіталу, ЄЕК ООН, 2016. с. 148. С. 4. URL: https://unece.org/DAM/stats/publications/2016/ECECESSTAT20166_R.pdf

³⁴⁷ Methodology of national education accounts, UNESCO, 2016. С. 9. URL: <http://uis.unesco.org/sites/default/files/documents/methodology-of-national-education-accounts-2016-en.pdf>

³⁴⁸ Керівництво по складанню сателітного рахунку освіти та професійної підготовки. URL: https://unece.org/DAM/stats/publications/2020/ECECESSTAT20201_RU.pdf

капіталу було рекомендовано *у якості першого кроку розробити відповідний сателітний рахунок освіти та професійної підготовки з використанням підходу на основі видатків*³⁴⁹ (виділено нами).

У Главі 1. Вступ, огляд та основні висновки, підрозділі 1.2. Важливість і політична актуальність, у п. 1.8. однією із цілей Керівництва визнано «... *виміряти результати і продуктивність сектора освіти* (виділено нами),

а у підпункті 1.12: «... структура сателітного рахунку освіти і професійної підготовки передбачає досягнення наступних цілей: а) оцінка річного обсягу інвестицій в людський капітал у формі оцінки суми видатків, пов'язаних з освітою та професійною підготовкою. Щорічні інвестиції сприяють накопичуванню сукупного запасу капіталу за аналогією з іншими активами у рамках національних рахунків; в) відображення сукупних видатків за різними категоріями продуктів освіти і професійної підготовки з зазначенням того, хто виробляє кожну категорію продуктів і хто надає фінансування»³⁵⁰.

Рамкова структура СРОПП спирається на визначення і принципи СНР 2008 / ЄСР 2010, але при цьому враховує здійснювану на міжнародному рівні роботу у сфері освіти, а саме Методологічне керівництво ЮНЕСКО по національних рахунках сектору освіти (НРСО) 2016 та Довідника ЮНЕСКО-ОЕСР- Євростат (ЮОЕ) по концепціям, визначенням і класифікаціям для збору даних сектору формальної освіти 2016 року («Довідник ЮОЕ»)

У Главі 3. Класифікації та таблиці сателітного рахунку освіти та професійної підготовки, у розділі 3.3. Класифікація освіти і професійної підготовки за напрямками, серед семи напрямів освіти та професійної підготовки передбачено окремий напрям «НОЗ – Вища освіта: НОЗ включає короткий цикл тритичної освіти (зазвичай дворічні освітні коледжі) і довгий цикл тритичної освіти: бакалавріат, магістратура і докторантура або еквівалентний рівень. НОЗ також включає додаткову освіту, яка відноситься до програм для випускників університетів, таких як психотерапія, додаткова освіта для викладачів і т.д. (див. таблицю 3.1.2. додаток 3.1)»³⁵¹.

У проекті Плану відновлення «Освіта і наука» (проект станом на 03.08.2022)³⁵², підготовленого на виконання Указу Президента України № 226/2022 «Питання Національної ради з відновлення України від наслідків війни» від 21 квітня 2022 р., питанням економічної ефективності сфери освіти, (зокрема й економічної ефективності сфери вищої освіти) відведено значне місце.

Так, серед загальних ключових викликів «Освіта і наука» у розділі «Виклики фінансування» сформульовано наступний виклик: «*Неефективна система управління та фінансування закладами освіти та науковими установами*».

Серед загальних ключових можливостей «Освіта і наука» у розділі «Можливості фінансування» передбачається «Вдосконалення системи фінансування освіти для підвищення *ефективності* використання коштів» та «підвищення якості надання освітніх послуг шляхом більш *ефективного* використання бюджетних коштів».

Безпосередньо у розділі «Вища освіта» *проблема № 1* (із загальної кількості 6 проблем) сформульована наступним чином: *Неефективне використання ресурсів у системах вищої і фахової перед вищої освіти, а ціль №1 – Ефективне управління в системі вищої та фахової перед вищої освіти.*

Закон України «Про освіту» визначення терміну «економічна ефективність» та положень щодо її вимірювання не містить.

Разом з тим, у Розділі 1. Загальні положення, у Статті 1. Основні терміни та їх визначення у п.18) викладено визначення «освітня послуга – комплекс визначених законодавством, освітньою програмою та/або договором дій суб'єкта освітньої діяльності, що мають *визначену вартість* (виділено нами) та спрямовані на досягнення здобувачем освіти очікуваних результатів навчання», а у п.22) сформульовано наступне визначення: «результати навчання – знання, уміння, навички, способи мислення, погляди, цінності, інші особисті якості, набуті у процесі навчання, виховання та розвитку, які можна ідентифікувати, спланувати,

³⁴⁹ Керівництво по складанню сателітного рахунку освіти та професійної підготовки. URL: https://unece.org/DAM/stats/publications/2020/ECESTAT20201_RU.pdf

³⁵⁰ Там само

³⁵¹ Там само

³⁵² План відновлення України, проект робочої групи «Освіта і наука», липень 2022. URL: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/recoveryrada/ua/education-and-science.pdf>

оцінити і виміряти (виділено нами) та які особа здатна продемонструвати після завершення освітньої програми або окремих освітніх компонентів»³⁵³.

На наше переконання, зазначені вище визначення Закону України «Про освіту» об'єктивно обумовлюють необхідність розроблення і впровадження в практику освітньої діяльності в Україні методології вимірювання вартості (ціни) освітньої послуги та «результатів навчання», як основи для вимірювання ефективності освітньої діяльності та економічної ефективності вироблення та надання послуг у межах освітньої діяльності всіх закладів освіти, у тому числі й ЗВО.

У Законі України «Про вищу освіту»³⁵⁴ у розділі I. Загальні положення у статті 1. Основні терміни та їх визначення терміну «економічна ефективність вироблення та надання послуг у сфері вищої освіти» та положень щодо її вимірювання немає.

Проте, у розділі, у п.19) викладено наступне визначення: «результати навчання – знання, уміння, навички, способи мислення, погляди, цінності, інші особисті якості, які можна ідентифікувати, спланувати, **оцінити і виміряти** (виділено нами) та які особа здатна продемонструвати після завершення освітньої програми (програмні результати навчання) або окремих освітніх компонентів»³⁵⁵.

Прийняття Закону України «Про внесення змін до Бюджетного кодексу України щодо запровадження середньострокового бюджетного планування»³⁵⁶, також об'єктивно обумовило підняття на новий рівень актуальність необхідності розв'язання проблем вимірювання економічної ефективності вироблення та надання послуг у межах освітньої діяльності університетів. Зокрема, частини третю, п'яту у статті 20 зазначеного вище Закону викладено у новій редакції, яка передбачає сучасні ринкові підходи до формування бюджетних програм «...з урахуванням ... використання кількісних і якісних показників бюджетних програм, які визначають результат виконання бюджетної програми, характеризують хід її реалізації, ступінь досягнення цілей державної політики у відповідній сфері діяльності, формування та / або реалізацію якої забезпечує головний розпорядник бюджетних коштів, досягнення мети бюджетної програми, висвітлюють обсяг і якість надання публічних послуг...». Вважаємо за доцільне наголосити, що до публічних послуг включаються і послуги у сфері вищої освіти.

Важливою новелою є доповнення підпункту 8, пункту 13 розділу I Закону такого змісту: «10. Для забезпечення підвищенню *ефективності та результативності використання коштів державного бюджету* за рішенням Кабінету Міністрів України проводяться огляди витрат державного бюджету. *Такі огляди передбачають здійснення аналізу ефективності реалізації державної політики у відповідній сфері діяльності за рахунок коштів державного бюджету в межах визначених бюджетних програм, а також оцінки ефективності, результативності та економічної доцільності відповідних витрат державного бюджету*»³⁵⁷.

Враховуючи обсяги і місце видатків на сферу вищої освіти у загальному обсязі видатків не виникає сумнівів необхідності розроблення конкретних організаційно-методологічних документів щодо проведення зазначених оглядів витрат державного бюджету на сферу вищої освіти на основі обґрунтованої збалансованої системи показників економічної діяльності ЗВО, у тому числі результативних показників бюджетних програм, особливо в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення країни.

Враховуючи набуття Україною статусу кандидата до вступу в ЄС вважаємо за доцільне здійснити аналіз положень публікації Європейської університетської асоціації «Ефективність, дієвість і співвідношення ціни та якості в університетах. Звіт USTREM», підготовленої до друку Томасом Естерманном, директором відділу управління, фінансування та розвитку державної політики Європейської асоціації університетів, та Веронікою Куприяновою, аналітиком Європейської асоціації університетів у червні 2019 року³⁵⁸. У публікації сформульовано «Дев'ять ключових повідомлень для ефективних університетів»³⁵⁹:

³⁵³ Про освіту. Закон України. Документ 2145-VIII, чинний, поточна редакція — Редакція від 24.09.2022, підстава - [2457-IX](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text>

³⁵⁴ Про вищу освіту Закон України. Документ 1556-VII, чинний, поточна редакція — Редакція від 16.09.2022, підстава - [2471-IX](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text) URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text>

³⁵⁵ Там само

³⁵⁶ Про внесення змін до Бюджетного кодексу України щодо запровадження середньострокового бюджетного планування. Документ 2646-VIII, чинний, поточна редакція — Прийняття від 06.12.2018. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2646-19#Text>

³⁵⁷ Там само

³⁵⁸ Efficiency, effectiveness and Value for Money at Universities, 2019 URL: <https://eua.eu/downloads/publications/efficiency%20effectiveness%20and%20value%20for%20money.pdf>

³⁵⁹ Там само

«Ключове повідомлення 1: Суб'єкти вищої освіти трактують ефективність багатьма різними способами, але результативність, ефективність, співвідношення ціни та якості нерозривно переплетені й однаково важливі, оскільки суто економічна ефективність є надто вузькою для складної місії університетів.

Ключове повідомлення 2: Об'єктивна гнучка методологічна основа, яку можна використовувати як для теоретичних міркувань ефективності, так і для практичних рекомендацій щодо ефективності, передбачає конвергенцію діяльності політиків, закладів вищої освіти та їх партнерства на різних рівнях (системному, галузевому та інституційному) та в різні сфери (стратегічні, оперативні та академічні).

Ключове повідомлення 3: Університетам потрібне стабільне державне фінансування, щоб мати можливість інвестувати в потужності та можливості (наприклад, людські ресурси та інструменти), необхідні для досягнення економічної ефективності, дієвості та співвідношення ціни та якості. ...

Ключове повідомлення 6: Спільне використання матеріальних і нематеріальних ресурсів є важливою рушійною силою для співпраці університетів у часи фінансового та кадрового тиску. Питання ефективності мають бути більш цілісно інтегровані в цілях інституційного партнерства. ...

Ключове повідомлення 9: Ефективність є спільною відповідальністю усіх зацікавлених сторін вищої освіти. Ефективні та результативні університети та їх рамки можуть бути досягнуті лише шляхом постійного політичного діалогу та спільних дій політиків, університетів та їх мереж.

У розділі «Ефективність та синергія ЄС» зокрема зазначено: «...Ефективність та результативність вищої освіти розглядаються в стратегії ЄС щодо освіти та навчання до 2020 року, а також в Оновленому порядку денному вищої освіти (ключовий пріоритет «Підтримка ефективних та результативних систем вищої освіти») визначаючи важливість цієї теми, Європейська комісія ініціювала перегляд фінансування вищої освіти...»³⁶⁰.

Конкретних пропозицій щодо вимірювання економічної ефективності вироблення і надання послуг в межах освітньої діяльності університетів зазначена публікація не містить.

Наше бачення підходів до розв'язання проблем, пов'язаних з вимірюванням економічної ефективності вироблення та надання послуг у межах освітньої діяльності університетів викладено у статті «Вимірювання результатів економічної діяльності державних і комунальних закладів вищої освіти України як суб'єктів сучасної ринкової економіки»³⁶¹. Зокрема у статті зазначено, що «у сучасній ринковій економіці ЗВО виступають повноправними її суб'єктами, які здійснюють декілька видів економічної діяльності, результати якої (товари і послуги) мають відповідні обсяги як у кількісному, так і у вартісному вимірах, і включаються до ВВП»³⁶². Також зазначено, що: «В організації вимірювання економічної діяльності конкретних інституціональних одиниць одне із важливих місць займає визначення основного виду діяльності, «...на який припадає найбільший внесок у додану вартість ...»³⁶³. ЗВО при поданні відповідних документів до Єдиного державного реєстру юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань (ЄДРПО) вказують, як правило, основним видом економічної діяльності за кодом КВЕД 85.42 Вища освіта. Виходячи із наведеного вище положення стосовно основного виду діяльності, об'єктивно виникає необхідність мінімум раз на рік розраховувати конкретне значення його внеску у загальному обсязі валової доданої вартості (далі – ВДВ) ЗВО.

На наше переконання, наведені вище положення основних міжнародних та національних інститутів щодо необхідності вимірювання економічної ефективності освітньої діяльності ЗВО, та публікацій окремих дослідників зазначеної проблеми дають достатньо підстав для висновку, що її актуальність не потребує додаткової аргументації.

³⁶⁰ Efficiency, effectiveness and Value for Money at Universities, 2019 URL: <https://eua.eu/downloads/publications/efficiency%20effectiveness%20and%20value%20for%20money.pdf>

³⁶¹ Вітренко Ю. М. Вимірювання результатів економічної діяльності державних і комунальних закладів вищої освіти України як суб'єктів сучасної ринкової економіки. *Освітня аналітика України*. – 2019. – Вип. 1. – С. 31-46. – URL: https://science.iea.gov.ua/wp-content/uploads/2019/05/3_Vitrenko_15_2019_31_46-1.pdf

³⁶² Там само

³⁶³ Там само

9.2. Підходи до формування збалансованої системи показників економічної ефективності вироблення та надання послуг у межах освітньої діяльності у сфері вищої освіти університетського рівня

Безпосередньо система показників вимірювання результатів економічної діяльності за кодом ДКПП 85.42 «Послуги у сфері вищої освіти університетського рівня» має складатись, на нашу думку, із 4-х підсистем³⁶⁴:

- кількісні показники;
- вартісні показники;
- розрахункові показники;
- показники якості послуг у сфері вищої освіти.

Підсистема кількісних показників повинна вимірювати кількість осіб, які отримали послуги у сфері вищої освіти у розрізі ступенів (бакалавр, магістр, доктор філософії, доктор мистецтва), галузей знань, спеціальностей, кваліфікацій, джерел фінансування (за рахунок усіх джерел фінансування; державного бюджету; місцевих бюджетів; коштів юридичних або фізичних осіб).

Окремо повинно вимірюватись кількість іноземних осіб, які отримали послуги у сфері вищої освіти у розрізі ступенів, галузей знань, спеціальностей, кваліфікацій.

Статистичною базою зазначеної інформації є дані статистичної форми 2-3 нк (один раз на рік) «Звіт вищого навчального закладу на початок 20__/_ навчального року», затвердженої наказом Держстату від 30.11.2012 № 500, зокрема, Розділ I «Розподіл студентів за спеціальностями (напрямами підготовки на 1 жовтня 20... року» (графи 14, 15, 16, 17). Підсистема надасть можливість оцінювати виконання ЗВО місії вищої освіти шляхом аналізу показників результатів економічної діяльності основного виду – 85.42 Послуги у сфері вищої освіти.

Наведемо декілька прикладів кількісних показників результатів економічної діяльності ЗВО України за кодом КВЕД 85.42 «Вища освіта» – основний вид економічної діяльності та за кодом ДКПП 85.42 «Послуги у сфері вищої освіти університетського рівня»³⁶⁵:

– кількість осіб, які отримали послуги на першому рівні вищої освіти і здобули ступінь бакалавра у 20... році з присвоєнням відповідної кваліфікації галузі знань «Освіта» зі спеціальності «Освітні педагогічні науки» за рахунок усіх джерел фінансування, осіб;

...

– кількість осіб, які отримали послуги на другому рівні вищої освіти і здобули ступінь магістра у 20... році з присвоєнням відповідної кваліфікації галузі знань «Природничі науки» зі спеціальності «Прикладна фізика та наноматеріали» за рахунок видатків державного бюджету, осіб;

...

– кількість осіб, які отримали послуги на третьому рівні вищої освіти і здобули ступінь доктора філософії/доктора мистецтв з присвоєнням відповідної кваліфікації галузі знань «Інформаційні технології» зі спеціальності «Системний аналіз» за рахунок видатків місцевих бюджетів, осіб.

Підсистема вартісних показників повинна перш за все надавати можливість вимірювати обсяги реалізованих послуг у сфері вищої освіти у розрізі ступенів (бакалавр, магістр, доктор філософії/доктор мистецтв), галузей знань та спеціальностей, джерел фінансування, і на їх основі розраховувати собівартість та вартість послуг у тих же розрізах. Крім того, до складу вартісних показників слід включити і обсяги ВДВ, виробленої ЗВО у тих же розрізах.

Статистичною інформацією для формування вартісних показників можуть бути дані бухгалтерського обліку, інформація про результативні показники бюджетних програм.

Приклади вартісних показників:

– обсяги реалізації послуг у сфері вищої освіти (ступені бакалавр, магістр, доктор філософії/доктор мистецтв) протягом нормативного (повного) терміну навчання (20.../20... навчальних років) за рахунок усіх

³⁶⁴ Вітренко Ю. М. Вимірювання результатів економічної діяльності державних і комунальних закладів вищої освіти України як суб'єктів сучасної ринкової економіки. *Освітня аналітика України*. – 2019. – Вип. 1. – С. 31-46. – URL: https://science.iea.gov.ua/wp-content/uploads/2019/05/3_Vitrenko_15_2019_31_46-1.pdf

³⁶⁵ Вітренко Ю. М. Вимірювання результатів економічної діяльності державних і комунальних закладів вищої освіти України як суб'єктів сучасної ринкової економіки. *Освітня аналітика України*. – 2019. – Вип. 1. – С. 31-46. – URL: https://science.iea.gov.ua/wp-content/uploads/2019/05/3_Vitrenko_15_2019_31_46-1.pdf

джерел фінансування (з них за рахунок видатків державного бюджету, місцевих бюджетів, коштів юридичних осіб; коштів фізичних осіб), тис. грн.

У тому числі за галузями:

...

з них за спеціальностями (кваліфікаціями);

...

Зазначений показник характеризуватиме вартісний вимір обсягу реалізації послуг у сфері вищої освіти, як кінцевого результату економічної діяльності ЗВО за кодом ДКПП 85.42 «Послуги у сфері вищої освіти» та стане основою для розрахунку вартості кожної послуги у сфері вищої освіти – одного із найвагомішого показника результатів економічної діяльності ЗВО в умовах ринкової економіки:

– обсяги ВДВ, виробленої при наданні послуг у сфері вищої освіти (ступені бакалавр, магістр доктор філософії/доктор мистецтв) протягом нормативного (повного) терміну навчання (20.../20... навчальні роки) за рахунок усіх джерел фінансування (з них за рахунок видатків державного бюджету, місцевих бюджетів, коштів юридичних осіб; коштів фізичних осіб), тис. грн.

У тому числі за послугами:

...

з них за спеціальностями (кваліфікаціями);

...

Запропонований показник надасть змогу вимірювати обсяги виробленої ЗВО ВДВ, як найбільш узагальненого показника економічної діяльності конкретного ЗВО. Методологія розрахунку цього показника встановлена Держстатом.

Підсистема розрахункових показників є основою для аналізу ефективності економічної діяльності ЗВО щодо виробництва послуг у сфері вищої освіти за кодом ДКПП 85.42. Так, зокрема, слід назвати такі показники:

– вартість однієї послуги у сфері вищої освіти ступенів бакалавр, магістр доктор філософії/доктор мистецтв за весь нормативний (повний) термін навчання (20.../20... навчальні роки) за рахунок усіх джерел фінансування (з них за рахунок видатків державного бюджету; місцевих бюджетів; коштів юридичних осіб; коштів фізичних осіб), тис. грн.

У тому числі за послугами:

...

з них за спеціальностями (кваліфікаціями);

...

Цей показник надасть змогу порівняти вартість конкретної послуги між ЗВО і стати основним для розробки заходів щодо підвищення ефективності використання коштів.

Питома вага кількості осіб, які отримали послуги у сфері вищої освіти (ступені бакалавр, магістр, доктор філософії/доктор мистецтв) за весь нормативний (повний) термін навчання (20.../20... навчальні роки) з присвоєнням відповідної кваліфікації у ЗВО (назва ЗВО) у загальній кількості осіб, які отримали такі ж послуги в Україні (з них за рахунок видатків державного бюджету; місцевих бюджетів; коштів юридичних осіб; коштів фізичних осіб), %.

У тому числі за послугами:

...

з них за спеціальностями (кваліфікаціями);

...

Зазначений показник дозволяє визначити конкретне місце ЗВО у виконанні своєї місії – підготовка фахівців з вищою освітою – у конкретному році у відповідних розрізах.

Підсистема показників якості послуг у сфері вищої освіти повинна надати інформацію для вимірювання якості результатів економічної діяльності ЗВО. У Паризькому Комюніке Міністрів освіти Європи зазначено, що «тематичні експертні групи фокусуватимуть діяльність на трьох ключових зобов'язаннях, вирішальних для посилення й підтримки якості та співпраці всередині ЄПВО:

– трициклова система, сумісна із загальною рамкою кваліфікацій ЄПВО та ступенями першого і другого циклів, заснованими на ЄКТС;

– відповідність Лісабонській Конвенції про визнання;

– забезпечення якості у відповідності із «Стандартами та рекомендаціями щодо забезпечення якості в Європейському просторі вищої освіти»³⁶⁶.

Конкретними показниками якості послуг у сфері вищої освіти можуть бути:

– кількість осіб, які отримали послуги на першому (другому, третьому) рівні вищої освіти і здобули ступінь бакалавра (магістра, доктора філософії/доктора мистецтв) за весь нормативний (повний) термін навчання (20.../20... навчальні роки) з присвоєнням відповідної кваліфікації за рахунок усіх джерел фінансування (з них за рахунок видатків державного бюджету; місцевих бюджетів; коштів юридичних осіб; коштів фізичних осіб) у відсотках до кількості осіб, які були прийняті на початок навчання», %.

У тому числі за послугами:

...

з них за спеціальностями (кваліфікаціями);

...

Питома вага працевлаштованих випускників денної форми навчання протягом 6 місяців після здобуття вищої освіти ступенів бакалавр магістр, доктор філософії/доктора мистецтв у 20... році у загальній кількості випускників денної форми навчання за рахунок усіх джерел фінансування (з них за рахунок видатків державного бюджету; місцевих бюджетів; коштів юридичних осіб; коштів фізичних осіб), %.

У тому числі за послугами:

...

з них за спеціальностями (кваліфікаціями)»³⁶⁷.

У статті «Сфера вищої освіти як складова плану відновлення України»³⁶⁸ автори на основі аналізу положень проекту Плану відновлення України, викладених у напрямі «Освіта і наука», розділі «Вища освіта» (редакція станом на 03.08.2022), основних показників сфери вищої освіти України у 2005- 2020 роках дійшли до висновку, «що ... сфера вищої освіти України представлена у цьому Плані побіжно. Так, серед сформульованих для освіти і науки в цілому 20 ключових викликів та 22 ключових можливостей, безпосередньо сфера вищої освіти взагалі не розглядається; серед 32 ключових обмежень сфера вищої освіти розглядається лише в одному»³⁶⁹.

В основному тексті статті зазначається, що «В умовах зменшення кількості ЗВО України на рівні темпів 2005-2020 років (35 % за 15 років) чисельність здобувачів вищої освіти у середньому на один ЗВО може скласти у 2032 р: у коледжах, технікумах, училищах – 380-400; в університетах, академіях, інститутах – 3380-3400. Прогнозоване зменшення кількості здобувачів вищої освіти у середньому на один ЗВО *об'єктивно обумовить зниження якості послуг у сфері вищої освіти, ефективності освітньої та наукової діяльності, економічної ефективності виробництва і надання послуг у сфері вищої освіти та послуг щодо наукового досліджування та експериментального розроблення і, у кінцевому рахунку, до неефективного використання коштів державного та регіональних бюджетів*»³⁷⁰. На підставі викладеного вище автори сформулювали наступне припущення: «Вважаємо, що збільшення обсягів державного фінансування сфери вищої освіти України в умовах відновлення від наслідків війни з росією у порівнянні з довоєнним періодом не реальне»³⁷¹.

Серед 9 основних проблем автори статті проблему 4 запропонували з наступним формулюванням: «низька ефективність освітньої діяльності у ЗВО України, а серед 9-ти основних цілей ціль - 4 викласти у наступній редакції: «Поліпшення показників ефективності освітньої діяльності у ЗВО України до середніх відповідних показників Європейського простору вищої освіти»³⁷².

Проблема 9 сформульована так: «Обмеженість верифікованої статистичної інформації щодо діяльності сфери вищої освіти України як однієї з основ для прийняття обґрунтованих заходів щодо поліпшення

³⁶⁶ Стандарти і рекомендації щодо забезпечення якості в Європейському просторі вищої освіти. Нову редакцію було ухвалено на Міністерській конференції 14-15 травня 2015 р. URL: https://www.engq.eu/wp-content/uploads/filebase/esg/ESG%20in%20Ukrainian_by%20the%20British%20Council.pdf

³⁶⁷ Вітренко Ю. М. Вимірювання результатів економічної діяльності державних і комунальних закладів вищої освіти України як суб'єктів сучасної ринкової економіки. *Освітня аналітика України*. – 2019. – Вип. 1. – С. 31-46. – URL: https://science.iea.gov.ua/wp-content/uploads/2019/05/3_Vitrenko_15_2019_31_46-1.pdf

³⁶⁸ Вітренко, Ю. М., Ворона, В. О., & Дебич, М. А. (2022). Сфера вищої освіти як складова плану відновлення України. *Вісник Національної академії педагогічних наук України*, 4(2), 1-7. DOI: <https://doi.org/10.37472/v.naes.2022.4211>.

³⁶⁹ Там само

³⁷⁰ Там само

³⁷¹ Там само

³⁷² Там само

показників ефективності діяльності ЗВО»³⁷³, а ціль 9 у наступній редакції «Приведення верифікованої статистичної інформації щодо діяльності сфери вищої освіти України як однієї з основ для прийняття обґрунтованих заходів щодо поліпшення показників ефективності діяльності ЗВО відповідно до вимог Європейського простору вищої освіти»³⁷⁴.

Запропоновано також, що «Показники приведення мережі ЗВО України у відповідність післявоєнним потребам України та її регіонів з урахуванням наслідків війни з росією, змін у чисельності населення, релокації підприємств і бізнесів різних сфер економіки та з метою створення умов для підвищення показників якості та ефективності освітньої діяльності мають формуватися з урахуванням інституційно встановлених наступних мінімальних показників чисельності здобувачів вищої освіти станом на 15 жовтня кожного календарного року, зокрема:

- Національний університет не менше 20-ти тис. здобувачів вищої освіти;
- Університет – не менше 15-ти тис. здобувачів вищої освіти;
- Національна академія – не менше 12-ти тис. здобувачів вищої освіти;
- Академія – не менше 10-ти тис. здобувачів вищої освіти;
- Національний інститут – не менше 8-ми тис. здобувачів вищої освіти;
- Національний коледж – не менше 7-ми тис. здобувачів вищої освіти;
- Коледж – не менше 4-х тис. здобувачів вищої освіти;
- Національний технікум – не менше 6-ти тис. здобувачів вищої освіти;
- Технікум – не менше 5-ти тис. здобувачів вищої освіти;
- Національне училище – не менше 4-х тис. здобувачів вищої освіти;
- Училище – не менше 3-х тис. здобувачів вищої освіти»³⁷⁵.

Автори рекомендують МОН «Підготувати проект Закону України «Про особливості здійснення процедур закупівлі послуг із підготовки фахівців, наукових, науково-педагогічних та робітничих кадрів, підвищення кваліфікації та перепідготовки кадрів (післядипломна освіта) за державним замовленням», як це встановлено Законом України «Про публічні закупівлі» (2016) (редакція від 01.01.2023, ст. 3, частина 8 п.1). На наше переконання, здійснення закупівель зазначених вище послуг згідно принципів публічних закупівель ст. 5 цього Закону (1) *добросовісна конкуренція серед учасників*; 2) *максимальна економія, ефективність та пропорційність*; 3) *відкритість та прозорість на всіх стадіях закупівель*; 4) *недискримінація учасників та рівне ставлення до них*; 5) *об'єктивне та неупереджене визначення переможця процедури закупівлі/спрощеної закупівлі*; 6) *запобігання корупційним діям і зловживанням*) дозволить забезпечити створення конкурентного середовища щодо закупівель послуг у сфері вищої освіти, запобігання проявам корупції у цій сфері»³⁷⁶.

Запропоновано також «Розробити та затвердити в установленому порядку окремий План відновлення сфери вищої освіти України»³⁷⁷.

9.3. Механізм вимірювання (критерії та показники) економічної ефективності освітньої діяльності у вищій освіті, зокрема вироблення та надання послуг в межах освітньої діяльності університетів, у контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення України

Здійснений нами аналіз положень основних міжнародних та національних інститутів щодо вимірювання економічної ефективності виробництва та надання послуг у межах освітньої діяльності ЗВО у контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення України і розгляд підходів до формування збалансованої системи показників економічної ефективності вироблення та надання послуг у межах освітньої діяльності ЗВО дозволяє нам запропонувати для впровадження в систему вищої освіти України рамковий механізм економічної ефективності вироблення та надання послуг у сфері вищої освіти закладами вищої освіти України. Запропонований рамковий механізм побудований перш за все на концептуальній основі Моделі людського капіталу, представлений у вставці 2.1. Людський капітал: схема його формування,

³⁷³ Вітренко, Ю. М., Ворона, В. О., & Дебич, М. А. (2022). Сфера вищої освіти як складова плану відновлення України. *Вісник Національної академії педагогічних наук України*, 4(2), 1-7. DOI: <https://doi.org/10.37472/v.naes.2022.4211>.

³⁷⁴ Там само

³⁷⁵ Вітренко, Ю. М., Ворона, В. О., & Дебич, М. А. (2022). Сфера вищої освіти як складова плану відновлення України. *Вісник Національної академії педагогічних наук України*, 4(2), 1-7. DOI: <https://doi.org/10.37472/v.naes.2022.4211>.

³⁷⁶ Там само

³⁷⁷ Там само

компоненти та блага, що ними забезпечуються³⁷⁸, положень Керівництва по складанню сателітного рахунку освіти та професійної підготовки³⁷⁹.

У Моделі людського капіталу, представленій у вставці 2.1, основними інвестиціями в людський капітал (протягом усього життя і у всій широті життя) визнано виховання дітей, освіта, виробниче навчання, інформальне навчання, охорона здоров'я, міграція. Безпосередньо людським капіталом, втіленим у індивідах, визнано знання, навички, уміння та здібності. Благами, які обумовлені інвестиціями в людський капітал, є економічні (ринкова діяльність, не ринкова діяльність), здоров'я, суб'єктивне благополуччя, усвідомленість громадян, бажання співробітничати. У Керівництві по вимірюванні людського капіталу рекомендується у якості першого кроку розробити сателітний рахунок освіти та професійної підготовки.

У Керівництві по складанню сателітного рахунку освіти та професійної підготовки (СРОПП) перш за все зазначено, що його побудова здійснена у якості першого кроку у напрямі вимірювання вартості людського капіталу, при цьому, на основі видатків. Такий підхід (на основі видатків) має стати першою спробою оцінити більш повні і детальні потоки коштів за напрямками освіти і професійної підготовки (зокрема й вищої освіти) та закласти основу для підходу на основі видатків до складання сателітного рахунку людського капіталу.

У Керівництві по вимірюванні людського капіталу, у розділі 3. Методологічні питання, у п. 102 зазначено наступне: «В цьому Керівництві розглядається тільки людський капітал, **який формується у результаті формальної освіти та професійної підготовки. У цілому в Керівництві рекомендується описувати кількість людського капіталу за допомогою наступних двох загальноприйнятих показників: освітній рівень та професійна підготовка** (виділено нами)...»³⁸⁰.

У Керівництві по складанню сателітних рахунків освіти та професійної підготовки, у Главі 2. Принципи та визначення сателітного рахунку та професійної підготовки зазначено, що «Рамкова структура СРОПП спирається на визначення і принципи СНР 2008/ ЕСС 2010, але при цьому враховує здійснювану на міжнародному рівні роботу у сфері освіти, а саме: Методологію національних рахунків освіти ЮНЕСКО, (НРСО), 2016 року та Довідник ЮНЕСКО-ОЕСР-Євростата (ЮОЕ) по концепціям визначенням та класифікаціям для збору даних по сектору формальної освіти 2016 року»³⁸¹.

Основними критеріями вимірювання економічної ефективності освітньої діяльності ЗВО України в контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення, нами пропонуються визнати наступні:

Критерій 1 Ціна покупця (замовника) за одиницю послуги у сфері вищої освіти, як результату інституційно встановлених обсягів освітньої діяльності та кількість послуг мають бути в обов'язковому порядку зафіксовані у документі щодо виконання замовлення (договір, угода, контракт).

Критерій 2 Ціна виробника (закладу вищої освіти) за одиницю послуги у сфері вищої освіти, як результату інституційно встановлених обсягів освітньої діяльності та кількість послуг мають бути в обов'язковому порядку зафіксовані у документі щодо виконання замовлення (договір, угода, контракт).

Критерій 3 Загальні обсяги показників виконання замовлень на підготовку фахівців з вищою освітою мають бути зафіксовані в офіційно встановленій державою статистичній інформації.

Основними показниками вимірювання економічної ефективності вироблення та надання послуг у сфері вищої освіти пропонується визнати наступні:

Економічна ефективність вироблення та надання одиниці послуги у сфері вищої освіти в і-тому році у ЗВО, % (спеціальність/кваліфікація; молодший бакалавр, бакалавр, доктор філософії/доктор мистецтв);

Інтегральне значення економічної ефективності вироблення та надання одиниці послуги у сфері вищої освіти в і-тому році, % (факультет; відділення; інститут як структурні одиниці ЗВО);

Інтегральне значення економічної ефективності вироблення та надання одиниці послуги у сфері вищої освіти в і-тому році, % (ЗВО);

Інтегральне значення економічної ефективності вироблення та надання одиниці послуги у сфері вищої освіти України в і-тому році, %, (спеціальність/кваліфікація; молодший бакалавр, бакалавр, доктор філософії/доктор мистецтв);

³⁷⁸ Керівництво по вимірюванню людського капіталу, ЄЕК ООН, 2016. URL: https://unece.org/DAM/stats/publications/2016/ECECESSTAT20166_R.pdf С.10

³⁷⁹ Керівництво по складанню сателітного рахунку освіти та професійної підготовки URL: https://unece.org/DAM/stats/publications/2020/ECECESSTAT20201_RU.pdf

³⁸⁰ Керівництво по складанню сателітного рахунку освіти та професійної підготовки URL: https://unece.org/DAM/stats/publications/2020/ECECESSTAT20201_RU.pdf

³⁸¹ Там само

Крім того, Інтегральне значення економічної ефективності може включати відсоток (%) виконання державного, регіонального, корпоративного та індивідуального замовлень у 20... році; відсоток (%) працевлаштування кваліфікованих фахівців із вищою освітою у 6-ти місячний термін після здобуття вищої освіти у 20... році; всього; у т.ч. на умовах: - державного замовлення; - регіонального замовлення; - корпоративного замовлення; - індивідуального замовлення.

Необхідна статистична інформація для впровадження в практику запропонованих показників вимірювання економічної ефективності вироблення та надання послуг у сфері вищої освіти України має формуватися відповідно до положень Керівництва по складанню сателітного рахунку освіти та професійної підготовки, схваленого Європейською комісією ООН у 2020 році, зокрема напряму НОЗ - Вища освіта, який включає «...короткий цикл тритичної освіти (зазвичай дворічні освітні коледжі) і довгий цикл тритичної освіти: бакалавріат, магістратура і докторантура або еквівалентний рівень. НОЗ також включає додаткову освіту, яка відноситься до програм для випускників університетів, таких як психотерапія, додаткова освіта для викладачів і т.д. (див. таблицю 3.1.2. додаток 3.1)»³⁸² та прийнятого на основі його Керівництва щодо складання сателітного рахунку та професійної підготовки в Україні.

Вимірювання економічної ефективності виробництва і надання одиниці послуги у сфері вищої освіти пропонуємо розглядати як результат відношення ціни покупця (замовника) одиниці послуги у сфері вищої освіти до планової / фактичної ціни виробника одиниці послуги у сфері вищої освіти (заклад вищої освіти). Базовою формулою зазначеного вимірювання може бути:

$$\frac{\text{ЦП (З)}}{\text{ЦВ}} \cdot 100 \%,$$

де ЦП (З) – Ціна покупця (замовника) за одиницю послуги у сфері вищої освіти, як результату інституційно встановлених обсягів освітньої діяльності, та кількість послуг мають бути в обов'язковому порядку зафіксовані у документі щодо виконання замовлення (договір, угода, контракт).

ЦВ – Ціна виробника (закладу вищої освіти) за одиницю послуги у сфері вищої освіти, як результату інституційно встановлених обсягів освітньої діяльності, та кількість послуг мають бути в обов'язковому порядку зафіксовані у документі щодо виконання замовлення (договір, угода, контракт).

На нашу думку, вимірювання економічної ефективності економічної діяльності ЗВО на основі запропонованої формули дозволить здійснювати порівняльний аналіз економічної ефективності освітньої діяльності структурних підрозділів ЗВО (факультет; відділення; інститут тощо), груп ЗВО; навчальних або календарних років. 136

Крім того, на наше переконання, саме дані щодо економічної ефективності освітньої діяльності ЗВО мають стати основною умовою для формування державного, регіонального, корпоративного замовлень та сприятимуть зменшенню кількості корупційних явищ при формуванні замовлень на виробництво та надання послуг у сфері вищої освіти.

На підставі викладеного вище, механізм вимірювання економічної ефективності вироблення та надання послуг у сфері вищої освіти закладами вищої освіти України може мати таку рамку:

Механізм вимірювання економічної ефективності вироблення та надання послуг у сфері вищої освіти закладами вищої освіти України

Код і найменування послуги у сфері вищої освіти	Код і найменування кваліфікації вищої освіти	Ціна покупця (замовника) (ЦП (З)), одиниці послуги у сфері ВО (тис. грн.)	Ціна виробника (ЦВ), одиниці послуги у сфері ВО (тис. грн.)	Базова формула вимірювання ефективності виробництва і надання одиниці послуги у сфері ВО $\frac{\text{ЦП (З)}}{\text{ЦВ}} \cdot 100 \%$	Інтегральні значення економічної ефективності

³⁸² Керівництво по складанню сателітного рахунку освіти та професійної підготовки URL: https://unece.org/DAM/stats/publications/2020/ECECESSTAT20201_RU.pdf

Як зазначалося вище, запропонований механізм вимірювання економічної ефективності вироблення та надання послуг у сфері вищої освіти закладами вищої освіти України побудований перш за все на концептуальній основі Моделі людського капіталу у вставці 2.1. Людський капітал: схема його формування, та забезпечувані ним блага, та положень Керівництва по складанню сателітного рахунку освіти та професійної підготовки на основі видатків.

У графі «Код і найменування послуги у сфері вищої освіти» зазначаються коди і найменування послуги відповідно до класифікації послуг ДКПП ДК 016:2010, 85.42 Послуги у сфері вищої освіти та кількість вироблених та наданих послуг.

У графі «Код і найменування кваліфікації вищої освіти» відповідно до Класифікатора професій ДК 003:2010 зазначаються коди і найменування кваліфікацій вищої освіти та кількість підготовлених фахівців із вищою освітою.

У графах «Ціна покупця (замовника) (ЦП (3)), одиниці послуги у сфері ВО (тис. грн.)» та «Ціна виробника (ЦВ), одиниці послуги у сфері ВО (тис. грн.)» зазначають ціну одиниці послуги зафіксованих у документі щодо виконання замовлення (договір, угода, контракт).

У графі «Базова формула вимірювання ефективності виробництва і надання одиниці послуги у сфері ВО» фіксується результат відношення ціни покупця (замовника) одиниці послуги у сфері вищої освіти до планової / фактичної ціни виробника одиниці послуги у сфері вищої освіти (заклад вищої освіти).

У графі «Інтегральні значення економічної ефективності» фіксуються конкретні показники вироблення та надання одиниці послуги у сфері вищої освіти в і-тому році, % (факультет; відділення; інститут як структурні одиниці ЗВО); вироблення та надання одиниці послуги у сфері вищої освіти в і-тому році, % (ЗВО); вироблення та надання одиниці послуги у сфері вищої освіти України в і-тому році, %, (спеціальність/кваліфікація; молодший бакалавр, бакалавр, доктор філософії/доктор мистецтв). Крім того, можуть бути зафіксовані показники відсоток (%) виконання державного, регіонального, корпоративного та індивідуального замовлень у 20... році; відсоток (%) працевлаштування кваліфікованих фахівців із вищою освітою у 6-ти місячний термін після здобуття вищої освіти у 20... році; всього; у т.ч. на умовах: - державного замовлення; - регіонального замовлення; - корпоративного замовлення; - індивідуального замовлення.

Висновки до розділу

137

1. Проблема вимірювання економічної ефективності освітньої діяльності у сфері вищої освіти у світі в 2015-2023 рр. набула значної актуальності, про що можуть свідчити положення таких міжнародних інститутів як:

- Керівництва щодо вимірювання людського капіталу, 2016 (ЄЕК ООН);
- Глобальної конвенції з визнання кваліфікацій, що стосуються вищої освіти, ЮНЕСКО 2019;
- Керівництва по складанню сателітного рахунку та професійної підготовки, 2020, (ЄЕК ООН);
- Практичного керівництва з питань визнання. Імплементція Глобальної конвенції про визнання кваліфікацій вищої освіти, ЮНЕСКО 2021;
- Дорожньої карти ЮНЕСКО «Без обмежень. Нові способи заново винайти вищу освіту» (BEYOND LIMITS. New Ways to Reinvent Higher Education)», 2022;
- Робочого документу апарату комісії Звіт «Україна 2023». Супроводжувачий документ Повідомлення Комісії до Європейського Парламенту, ради, європейський економічний і соціальний комітет і комітет регіонів 2023 повідомлення Про політику розширення ЄС.

2. В Україні проблема вимірювання економічної ефективності освітньої діяльності у сфері вищої освіти до цього часу не відноситься до важливих. Так, в національних нормативно-правових актах сфери вищої освіти України, зокрема в Законі України «Про вищу освіту», термін «економічна ефективність діяльності закладів вищої освіти» та його визначення відсутні.

Рекомендації:

1. Внести до Закону України «Про вищу освіту» Розділу I Загальні положення, до статті 1 Основні терміни та їх визначення, наступні терміни та їх визначення:

Освітня діяльність у сфері вищої освіти – це сукупність формальної і неформальної освітньої діяльності закладів вищої освіти при виробництві і наданні послуг у сфері вищої освіти, направленої на зміни в людському капіталі окремих осіб за весь період здобуття ними вищої освіти відповідно до вимог міжнародних і національних інститутів з визнання кваліфікацій вищої освіти. Освітня діяльність у сфері вищої освіти

визнається для закладів вищої освіти основною серед усіх інших видів діяльності відповідно до положень національних нормативно-правових актів.

Економічна ефективність виробництва і надання одиниці послуги у сфері вищої освіти – результат відношення ціни покупця (замовника) послуги у сфері вищої освіти до ціни виробника послуги у сфері вищої освіти (заклад вищої освіти).

Замовник послуг у сфері вищої освіти (покупець послуг у сфері вищої освіти) – відповідна інституційна одиниця, яка замовляє надання фізичній особі або кільком фізичним особам однієї або кількох послуг у сфері вищої освіти відповідно до визначених у законному порядку кваліфікацій вищої освіти та додаткових вимог, сформульованих замовником у документі щодо виконання замовлення (договір, угода, контракт).

Виробник послуг у сфері вищої освіти як суб'єкт економічної діяльності – це заклад вищої освіти як інституційна одиниця, основним видом економічної діяльності якої є виробництво і надання послуг у сфері вищої освіти відповідно до визначених у законному порядку кваліфікацій вищої освіти та можливих додаткових вимог, сформульованих замовником у документі щодо виконання замовлення на виробництво і надання послуг у сфері вищої освіти (договір, угода, контракт).

Ціна покупця (замовника) послуги у сфері вищої освіти – сума коштів, сплачена покупцем (замовником) виробнику послуги у сфері вищої освіти, включаючи будь-який податок на додану вартість (ПДВ) або аналогічний податок, що підлягає відніманню покупцем, за надання однієї послуги в установлені покупцем терміни і місце.

Ціна виробника послуги у сфері вищої освіти – сума коштів, яка підлягає отриманню виробником послуг у сфері вищої освіти (закладом вищої освіти) від покупця послуги у сфері вищої освіти (замовника) за одиницю послуги у сфері вищої освіти, вироблену і надану в якості випуску, мінус будь-який нарахований податок на додану вартість (ПДВ) або аналогічний податок.

2. Прийняти Закон України «Про замовлення держави, регіону, корпорації, домогосподарства на виробництво і надання послуг у сфері вищої освіти (на підготовку фахівців з вищою освітою) в післявоєнному відновленні та розвитку України», передбачивши в ньому положення, що однією із основних умов одержання державного замовлення на підготовку фахівців з вищою освітою мають бути кращі показники економічної ефективності виробництва і надання послуг у сфері вищої освіти України.

3. Прийняти Закон України «Про особливості здійснення процедур закупівлі послуг з підготовки фахівців, наукових, науково-педагогічних та робітничих кадрів, підвищення кваліфікації та перепідготовки кадрів (післядипломна освіта) за державним замовленням», як це встановлено Законом України «Про публічні закупівлі» (редакція від 01.01.2023, ст.3, частина 8 п.1). Здійснення закупівель зазначених вище послуг згідно принципів публічних закупівель ст. 5 цього Закону (1) добросовісна конкуренція серед учасників; 2) максимальна економія, ефективність та пропорційність; 3) відкритість та прозорість на всіх стадіях закупівель; 4) недискримінація учасників та рівне ставлення до них; 5) об'єктивне та неупереджене визначення переможця процедури закупівлі/спрощеної закупівлі; 6) запобігання корупційним діям і зловживанням) дозволить забезпечити створення конкурентного середовища щодо закупівель послуг у сфері вищої освіти, запобігання проявам корупції у цій сфері.

4. Розробити і затвердити Положення щодо вимірювання економічної ефективності здобуття вищої освіти в Україні за участі Міністерства освіти і науки України разом з Національним агентством кваліфікацій, Мінекономіки, Мінфіну.

Вимірювання економічної ефективності вироблення та надання послуг у сфері вищої освіти закладами вищої освіти України слід здійснювати:

- у розрізі здобувачів вищої освіти відповідно до назви здобутої кваліфікації згідно з положеннями Глобальної конвенції про визнання кваліфікацій вищої освіти, яка була прийнята на 40-ій сесії Генеральної конференції ЮНЕСКО в листопаді 2019 р., та положеннями Практичного керівництва з питань визнання підготовленого Сектором освіти ЮНЕСКО і опублікованого у 2021 р.;

- у розрізі ЗВО відповідно до положень Класифікації інституційних секторів економіки України (KICE);

- в цілому по Україні відповідно до положень СНР 2008; Методологічних положень розрахунку валового внутрішнього продукту, затвердженого Наказом Державної служби статистики України від 17.09.2018 р. № 187; Методології національних рахунків освіти, ЮНЕСКО, 2016.

5. Створити Цільову групу по сателітних рахунках освіти та професійної підготовки України, завданням якої має бути розроблення у 2023-2024 роках відповідно до положень Керівництва щодо складання сателітного рахунку освіти та професійної підготовки, схваленого Європейською комісією ООН, 2020, досвіду

складання сателітних рахунків освіти та професійної підготовки у Норвегії, Сполученому Королівстві, Канаді, Ізраїлю, Керівництва щодо складання сателітного рахунку та професійної підготовки в Україні.

До складу Цільової групи по сателітних рахунках освіти та професійної підготовки України пропонуємо включити дослідників Національної академії наук України (зокрема, Інституту демографії та соціальних досліджень імені М.В. Птухи НАН України, Державної установи «Інститут економіки та прогнозування НАН України»), Національної академії педагогічних наук України, фахівців Міністерства освіти і науки України, Міністерства цифрової трансформації України, Міністерства економіки України, Міністерства фінансів України, Державної служби статистики України, Національного агентства кваліфікацій України, Федерації роботодавців України.

6. Розробити та прийняти Закон України «Про кваліфікації вищої освіти», основними складовими якого мають бути:

1. Імплементация термінів та їх визначень, відповідних положень, сформульованих у Глобальній конвенції з визнання кваліфікацій вищої освіти та в «Практичному керівництві з питань визнання. Здійснення Глобальної конвенції з визнання кваліфікацій вищої освіти».

2. Окремий пункт щодо зобов'язання «... вживати заходів щодо викорінення всіх форм шахрайських практик щодо кваліфікацій вищої освіти шляхом спонукання до використання сучасних технологій та мережевих заходів між сторонами конвенції (Розділ III. Основні принципи визнання кваліфікацій вищої освіти Конвенції).

3. Пропозиції щодо внесення відповідних змін до законів України «Про освіту»; «Про вищу освіту»; «Про фахову передвищу освіту»; «Про державне замовлення на підготовку фахівців, наукових, науково-педагогічних та робітничих кадрів, на підвищення кваліфікації та перепідготовку кадрів у 20...»; до Бюджетного кодексу України; «Про публічні закупівлі»... .

4. Встановлення Порядку розроблення, затвердження та внесення змін до Переліку кваліфікацій вищої освіти.

5. Встановлення Порядку розроблення, затвердження та внесення змін до Методики розрахунку вартості здобуття вищої освіти з кожної кваліфікації вищої освіти та Методики вимірювання ефективності виробництва і надання послуг у сфері вищої освіти з кожної кваліфікації вищої освіти.

Список використаних джерел

1. Вітренко Ю.М. Вимірювання результатів економічної діяльності державних і комунальних закладів вищої освіти України як суб'єктів сучасної ринкової економіки. *Освітня аналітика України*. – 2019. – Вип. 1. – С. 31-46. – URL: https://science.iea.gov.ua/wp-content/uploads/2019/05/3_Vitrenko_15_2019_31_46-1.pdf
2. Вітренко, Ю. М., Ворона, В. О., & Дебич, М. А. (2022). Сфера вищої освіти як складова плану відновлення України. *Вісник Національної академії педагогічних наук України*, 4(2), 1-7. DOI: <https://doi.org/10.37472/v.naes.2022.4211>.
3. Керівництво по вимірюванню людського капіталу, ЕЕК ООН, 2016. URL: https://unece.org/DAM/stats/publications/2016/ECESTAT20166_R.pdf
4. Керівництво по складанню сателітного рахунку освіти та професійної підготовки URL: https://unece.org/DAM/stats/publications/2020/ECESTAT20201_RU.pdf
5. План відновлення України проект робочої групи «Освіта і наука», липень 2022. URL: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/recoveryrada/ua/education-and-science.pdf>
6. Про вищу освіту Закон України Документ 1556-VII, чинний, поточна редакція — Редакція від 16.09.2022, підстава - 2471-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text>
7. Практичне керівництво з питань визнання. Імплементация Глобальної конвенції про визнання кваліфікацій вищої освіти, ЮНЕСКО 2021. URL: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000374905>
8. Про внесення змін до Бюджетного кодексу України щодо запровадження середньострокового бюджетного планування. Закон України. Документ 2646-VIII, чинний, поточна редакція — Прийняття від 06.12.2018. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2646-19#Text>
9. Про освіту Закон України Документ 2145-VIII, чинний, поточна редакція — Редакція від 24.09.2022, підстава - 2457-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text>
10. Efficiency, effectiveness and Value for Money at Universities 2019 URL: <https://eua.eu/downloads/publications/efficiency%20effectiveness%20and%20value%20for%20money.pdf>

11. Global Convention on the Recognition of Qualifications concerning Higher Education, UNESCO, 2019. URL: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000373602/PDF/373602eng.pdf.multi.page=3>
12. Methodology of national education accounts, UNESCO, 2016. URL: <http://uis.unesco.org/sites/default/files/documents/methodology-of-national-education-accounts-2016-en.pdf>

Розділ 10. Професіоналізація управління у вищій освіті як умова забезпечення ефективності освітньої діяльності в контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни

Оксана ВОРОБІЙОВА,
кандидат наук з державного управління,
старший науковий співробітник,
відділ забезпечення якості вищої освіти,
Інститут вищої освіти НАПН України
ORCID ID 0000-0002-7064-4341

Анотація

В умовах євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни найважливішим завданням є забезпечення стійкого розвитку держави, стратегія управління повинна бути спрямована на забезпечення позитивних політичних, економічних і соціогуманітарних факторів розвитку, на попередження та своєчасне реагування на проблеми і негативні тенденції, зокрема у сфері вищої освіти. Отже, проблема професіоналізації управління у вищій освіті постає наразі актуальною, оскільки вона стосується розвитку освітнього сектору на основі ефективного використання ресурсів задля інноваційного розвитку та забезпечення якості вищої освіти. Теоретичні основи побудови структури професіоналізації управління у вищій освіті ґрунтуються на різних підходах і концепціях, що вивчаються в галузі управління та освітнього менеджменту. Запропоновано визначення поняття «професіоналізація управління у вищій освіті як умови забезпечення ефективності освітньої діяльності» та структуру механізму професіоналізації управління у вищій освіті як умови забезпечення ефективності освітньої діяльності: профіль управлінця – модель компетентностей; концепція життєвого циклу професійного розвитку; системний підхід; управління якістю (підходи, пов'язані з управлінням якістю, наприклад, концепція Total Quality Management (TQM), що дозволяють ставити акцент на постійне покращення якості освіти та процесів управління; концепції лідерства (трансформаційне лідерство, ситуаційне лідерство, розподілене лідерство), що дозволяють розуміти важливість розвитку компетентностей з управління вищою освітою та формування відповідної структури; професійні стандарти; кваліфікаційні вимоги; професійний розвиток; дослідження; освітні програми; стандарти якості управління вищою освітою та європейські стандарти та рекомендації щодо забезпечення якості (можуть використовуватися як теоретична основа для побудови структури професіоналізації управління у контексті євроінтеграції); система оцінювання та зворотнього зв'язку; етичні принципи та професійна культура; професійна мережа та обмін досвідом.

Ключові слова: вища освіта, забезпечення якості, професіоналізація управління у вищій освіті, стандарти, рейтингування.

Summary

Providing sustainable development of the state is the most important objective in the context of European integration and under the martial law and post-war recovery of Ukraine. The strategy of governance should be aimed at ensuring positive political, economic, social and humanitarian factors of development, at preventing and responding in a timely manner to problems and negative trends, in higher education sphere in particular. So, the problem of professionalization of management in higher education is relevant because it concerns the education sector development based on efficient using of resources there for innovative development and higher education quality assurance. The theoretical basis for building a structure of professionalization of management in higher education is based on various approaches and concepts studied in the field of administration and educational management. The definition of the concept “professionalization of higher education management as a condition for ensuring educational activity effectiveness” and structure of the mechanism of professionalization of management in higher education is proposed: the manager's profile – model of competencies; the concept of the life cycle of professional development; systematic approach; quality management (approaches related to quality management, for example, the concept of Total Quality Management (TQM) to emphasize the continuous improvement of the quality of education and management processes; leadership concepts (transformational leadership, situational leadership, distributed leadership) to understand the importance of development competencies in higher education management and the formation of the corresponding structure; professional standards; qualification requirements; professional development; research; study programmes and trainings; quality standards of higher education

management and European standards and recommendations for quality assurance (can be used as a theoretical basis for building a structure of management professionalization in the context of European integration); assessment and feedback system; ethical principles and professional culture; professional network and exchange of experience.

Key words: higher education, quality assurance, professionalization of management in higher education, standards, ranking.

10.1. Актуальність проблеми професіоналізація управління у вищій освіті як умова забезпечення ефективності освітньої діяльності в контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни

Розвиток глобального освітнього простору призвів до необхідності здійснення суттєвих змін у сфері вищої освіти України, що також спричинено певними тенденціями світового розвитку, а саме: перехід до інформаційного суспільства та суспільства, заснованого на знаннях; динамічний розвиток глобальної економіки; скорочення сфери застосування некваліфікованої і малокваліфікованої праці; структурні зміни у сфері зайнятості, що визначають потребу в безперервному підвищенні кваліфікації та перепідготовці працівників. Адже, глобалізація, розвиток знанневої економіки, зміни на світовому ринку праці та активні євроінтеграційні процеси вимагають нових підходів до кадрового забезпечення, враховуючи сучасний етап соціально-економічного розвитку економіки³⁸³. Важливого значення сьогодні набувають не стільки матеріальні та природні, скільки людські та технологічні ресурси, у світовому співтоваристві продовжується процес трансформації індустріальної економіки в економіку, що заснована на інтелектуальному капіталі, знаннях та інформації. Більш того, не інформація, а знання виходять на перший план. Перехід до суспільства, заснованого на знаннях і комунікаційних процесах, проблематизує теорію управління та змінює роль і місце цих компонентів в управлінських системах. Сучасна теорія управління радикально змінює ставлення до складових управлінського процесу. З інструментального чинника управління перетворюється в субстанцію конструювання організації, організаційних відносин, діяльності людей, зв'язків з зовнішнім і внутрішнім середовищем тощо. У сучасному інформаційному суспільстві, наука та освіта набувають особливого значення, як фактори не тільки економічного, а й суспільного розвитку країни в конкурентному та глобалізованому світі. Адже вища освіта та наука є одними з основних чинників підвищення й забезпечення національної конкурентоспроможності, покращення добробуту суспільства та стійкого розвитку країни³⁸⁴.

142

Система вищої освіти є одним з найважливіших атрибутів державності та економічного суверенітету країни, заклади вищої освіти відіграють важливу роль не тільки в освітній системі, а й у розвитку національної інноваційної системи, забезпечуючи зв'язок між освітою, науковими дослідженнями та інноваційним процесом в цілому. Значення університетів стрімко зростає в умовах глобалізації та зміни індустріальної доби на інформаційну, трансформування традиційної економіки в економіку, засновану на знаннях. Розвиток національної системи вищої освіти і формування відповідного ринку освітніх послуг, що відповідають сучасним тенденціям є одним з першочергових завдань, тому пріоритетом розвитку національної економіки є розвиток і стійкість національної системи вищої освіти, що вимагає розроблення та реалізації відповідної політики та механізмів на національному та інституційному рівнях.

Збалансований підхід до забезпечення ефективності освітньої діяльності має велике значення для успішного розвитку суспільства. Адже проблема забезпечення ефективності освітньої діяльності має дуальний характер: з одного боку, ефективність освітньої діяльності вимірюється через досягнення якості вищої освіти, створюючи можливості отримати знання, навички та інші компетентності, необхідні для подальшого життя і кар'єри, підготуватися до подолання викликів і використання можливостей як на ринку праці, так і в житті, а з іншого боку, через обсяг і вартість різноманітних ресурсів, задіяних і використаних в освітній діяльності для досягнення якості вищої освіти та особистісного розвитку здобувача вищої освіти. У вищій освіті відбувається не тільки передача академічних знань тощо, але й розвиток особистості, її здатності до критичного мислення, творчості, комунікації та інших важливих компетентностей, необхідних для самореалізації та життєвого успіху в сучасному світі. Також, вища освіта сприяє соціальній інтеграції студентів, адже в університеті створюється

³⁸³ Воробйова О. Професіоналізація управління через призму профорієнтаційної діяльності як складової неперервної освіти: міжнародний досвід. *Вісник науки та освіти*. № 6, 2023. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-6165-2023-6\(12\)-293-305](https://doi.org/10.52058/2786-6165-2023-6(12)-293-305)

³⁸⁴ Луговий В.І. Проблема освітньої якості в стратегії розвитку вищої освіти в Україні. *Вісник Національної академії педагогічних наук України*. 2020. 2(2). DOI: <https://doi.org/10.37472/2707-305X-2020-2-2-11-1>

сприятлива атмосфера для співпраці, спілкування та взаємодії між різними групами людей, а це, у свою чергу, розвиває толерантність, розуміння та повагу до інших культур і поглядів. Забезпечення ефективності освітньої діяльності має прямий вплив на економічний розвиток країни, адже це сприяє підвищенню рівня продуктивності, інноваційності та конкурентоспроможності. Країни, які інвестують у якісну освіту, зазвичай досягають вищого економічного рівня та підвищення життєвого стандарту своїх громадян. Також у вищій освіті формуються громадянська свідомість, громадянські цінності та активна громадянська позиція. Отже, забезпечення ефективності освітньої діяльності є важливим для забезпечення якісної вищої освіти, розвитку особистості, соціальної інтеграції, формування громадянської свідомості та економічного розвитку країни загалом.

Зважаючи на те, що Україна обрала курс на європейську інтеграцію, є кандидатом на членство в ЄС, то проблематика забезпечення якості вищої освіти є надзвичайно актуальною для нашої країни. Важливість цього питання представлено в Указі Президента України «Про цілі сталого розвитку України на період до 2030 року»³⁸⁵, «Стратегії розвитку вищої освіти в Україні на 2022-2032 роки»³⁸⁶, де, зокрема, наголошується на важливості якості вищої освіти та її ролі в суспільному розвитку.

Сучасна вища освіта стикається зі зростаючою складністю суспільного життя, ринку праці, швидкими змінами у суспільстві та економіці, а також зростаючою конкуренцією. Це вимагає високого рівня професіоналізму та ефективного управління від адміністрації та керівників закладів вищої освіти. Професіоналізація управління є ключовим чинником для ефективної міжнародної співпраці та реалізації глобальних стратегій у вищій освіті. Вища освіта стає все більше глобальною, а міжнародна співпраця університетів стає необхідною для забезпечення та удосконалення якості, обміну кращими практиками та налагодження партнерств з університетами з інших країн. Так, група експертів зазначає, що на «фоні глобалізаційних процесів, які охопили світ наприкінці ХХ століття та залишили відбиток на подальшому розвитку людства, виникла необхідність адаптації освітньої та соціальної систем України до функціонування в нових умовах. кардинальні трансформації, викликані динамічними змінами, викликаними всесвітньою цифровізацією, яка зараз проникає в усі галузі та сфери суспільного життя. Зазначається, що освітня сфера перебуває у стані перманентних змін, намагаючись адаптуватися до нового середовища з метою забезпечення гідного рівня підготовки фахівців відповідного освітньо-кваліфікаційного рівня, здатних адаптуватися до умов, що швидко змінюються, з урахуванням врахувати компетентність, набуту в процесі навчання»³⁸⁷. Вища освіта залежить від належного використання різних ресурсів, таких як фінансові, людські та інфраструктурні, що потребує належного і компетентного управління. Ефективне управління характеризується оптимальним розподілом ресурсів за умови забезпечення якості вищої освіти, підвищенням продуктивності та досягненням кращих результатів в умовах обмеженості ресурсів.

Професіоналізація управління у вищій освіті визнається як важлива тема в міжнародних документах щодо сфери вищої освіти. Так, Болонська декларація³⁸⁸ (1999) засвідчує зобов'язання країн Європи спільно працювати над удосконаленням вищої освіти. Документ ЮНЕСКО «Recommendation concerning the Status of Higher-Education Teaching Personnel»³⁸⁹. Цей документ надає настанови щодо професійних стандартів, компетенцій та освіти адміністраторів, управлінців вищої освіти. У звіті Генерального секретаря ООН «Освіта 2030: Забезпечення інклюзивної та рівної якості освіти та сприяння можливостям навчання впродовж життя для всіх» зазначається, що «системи управління освітою повинні забезпечити професійні стандарти для адміністраторів, керівників та інших фахівців вищої освіти»³⁹⁰.

385 Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року : Указ Президента України від 30.09.2019 № 722/2019 // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/722/2019> (дата звернення: 17.06.2023)

386 Стратегія розвитку вищої освіти в Україні на 2022-2032 роки. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/286-2022-%D1%80#Text>

387 Tverdokhlib, O., Opushko, N., Viktorova, L., Topolnyk, Y., Koval, M., & Boiko, V. (2022). The Digital Competences of a Specialist: Contemporary Realities of the Information and Technological Paradigm in the Age of Globalization. *Postmodern Openings*, 13(1 Sup1), 412-446. DOI: <https://doi.org/10.18662/po/13.1Sup1/434>

388 Спільна декларація міністрів освіти Європи «Європейський простір у сфері вищої освіти»: Декларація; Європейський Союз від 19.06.1999 // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/994_525 (дата звернення: 17.06.2023)

389 Recommendation concerning the Status of Higher-Education Teaching Personnel. URL: <https://en.unesco.org/about-us/legal-affairs/recommendation-concerning-status-higher-education-teaching-personnel>

390 Освіта 2030: Забезпечення інклюзивної та рівної якості освіти та сприяння можливостям навчання протягом життя для всіх. URL: <https://www.sd4ua.org/wp-content/uploads/2017/10/4.-lnklyuzyvna-ta-yakisna-osvita.pdf>

У документі «European Strategy for Universities»³⁹¹ Європейської Комісії висловлюється потреба в покращенні керівництва та управління у вищій освіті, враховуючи зміни в соціальному та економічному середовищах. Також важливо зазначити, що European University Association³⁹² активно працює над розвитком професіоналізації управління вищою освітою. У їхніх публікаціях і документах містяться вказівки та рекомендації для професіоналізації управління. У дослідженні «Universities without walls» зазначено, що «професійні кадри й надалі відіграватимуть ключову роль у розвитку університетів. Вони забезпечуватимуть якість виконання різних завдань, від управління різноманітністю до курування даних і підтримки інфраструктури. Університети забезпечать усім групам персоналу доступ до безперервного навчання для професійного розвитку. Вони прагнуть стати привабливими робочими місцями для всіх».³⁹³ Ці документи підтверджують важливість професіоналізації управління у вищій освіті в міжнародному контексті. Вони надають напрацьовані рамки та рекомендації для розвитку компетентностей та підтримки управлінців.

Управління вищою освітою в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни стикається і стикатиметься з унікальними викликами та проблемами. Так, у проекті Плану відновлення України в розділі «Освіта і наука»³⁹⁴ висвітлено проблематику повоєнного відродження сфери вищої освіти, де акцентовано на основних проблемних питаннях і запропоновано використовувати напрацювання європейських країн, що стосується принципів, підходів та інструментів розвитку вищої освіти. Це стосується перш за все перебудови та відновлення інфраструктури, адже війна спричинила серйозні пошкодження і, навіть, руйнування закладів вищої освіти, їхніх лабораторій, бібліотек та інших інфраструктурних об'єктів. Після завершення воєнного стану необхідна швидка перебудова та відновлення цих об'єктів для нормалізації освітнього процесу. Також важливим є створення безпечного навчального середовища, тож саме управлінці повинні забезпечити умови для безпеки студентів, викладачів та інших працівників, а також удосконалити заклади вищої освіти як захищені місця для навчання та досліджень. Управління вищою освітою повинно передбачити оновлення освітніх програм, їх змісту, методів та технологій викладання і навчання, враховуючи нові реалії та потреби суспільства. Також потрібно сприяти відновленню та розвитку наукових досліджень, стимулювати залучення вчених і викладачів до дослідницької роботи та підтримувати їхні досягнення. Ці аспекти вимагають від управління вищою освітою кризового менеджменту, швидкості реагування, системної координації, стратегічного та оперативного планування, гнучкості для подолання викликів, щоб забезпечити ефективну освітню діяльність під час воєнного стану та післявоєнного відновлення країни.

10.2. Теоретичні основи побудови структури професіоналізації управління у вищій освіті як умови забезпечення ефективності освітньої діяльності

Дослідники проблем професіоналізації управління пропонують різні визначення цього поняття. В. Лапшина трактує поняття «професіоналізація» як «процес, в результаті якого у працівника формується об'єктивна (наявність знань, умінь, навичок та професійно важливих якостей) і суб'єктивна (усталена адекватна мотивація) готовність до професійної діяльності. Професіоналізм є результатом цього процесу, показником успішності його здійснення, якісною характеристикою фахівця-професіонала. Таким чином, професіоналізм виступає якісною характеристикою результату здобуття знань та досвіду, а тому потенційно його може набути кожен. Інакше кажучи, професіоналізація – це процес становлення і розвитку професіоналізму»³⁹⁵. Згідно з Енциклопедією державного управління «професіоналізація – це процес планування необхідних знань, умінь і навичок; адаптація до професійного середовища»³⁹⁶. Науковці Н. Колісніченко та Г. Стойкова визначають «професіоналізацію як відкриту систему, що активно взаємодіє з викликами сьогодення»³⁹⁷ та зазначають основні функції професіоналізації, а саме: «адаптація до вимог зовнішнього середовища; досягнення мети в

391 European Strategy for Universities. URL: <https://education.ec.europa.eu/sites/default/files/2022-01/communication-european-strategy-for-universities-graphic-version.pdf>

392 European University Association. URL: <https://eua.eu>

393 Universities without walls. A vision for 2030. URL: <https://www.eua.eu/downloads/publications/universities%20without%20walls%20a%20vision%20for%202030.pdf>.

394 Проект План відновлення України «Освіта і наука». URL: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/recoveryrada/ua/education-and-science.pdf>

395 Лапшина В. Професіоналізація: сутність та структура поняття. URL: https://ukr-socium.org.ua/wp-content/uploads/2005/04/54-58_no-2-3_vol-7_2005_UKR.pdf

396 Енциклопедичний словник з державного управління / за ред. Ю. Ковбасюка, В. Троцинського, Ю. Сурміна. Київ : НАДУ, 2010. 820 с.

397 Колісніченко Н., Стойкова Г. Особливості професіоналізації державних службовців: етапи, стадії, підходи. URL: <https://goo.gl/fdtQ9J>

процесі професійної діяльності; упорядкування й підтримка внутрішньої єдності системи владних відносин; підтримка цінностей системи державного управління, формування і підтримка професійної культури»³⁹⁸. Важливо зазначити, що «сучасна теорія управління має базуватися на ідеях та знаннях, тому підвищену увагу до знань, оскільки вони все більше проявляються у вигляді безпосередньої продуктивної сили. Сьогодні знання стали найважливішим ресурсом зростання виробництва, джерелом підвищення продуктивності праці та економічного зростання національних економік в цілому»³⁹⁹. Саме тому професіоналізація управління вимагає певних якісних змін структури, відповідно до «комплексу знань сучасного працівника системи управління, методики й організації його підготовки, розвитку здібностей, пов'язаних із мистецтвом у роботі з людьми, оволодіння інформаційними технологіями, формування перспективного та системного мислення, що дозволяє бачити й урахувати повний комплекс сучасних проблем розвитку освіти та суспільства»⁴⁰⁰. Таким чином, відповідно до сучасних глобальних викликів суспільства зусилля держави необхідно направити на створення соціально спрямованої моделі професіоналізації, що здатна створити умови для конкурентоспроможності вітчизняної вищої освіти та науки.

Теоретичні основи побудови структури професіоналізації управління у вищій освіті ґрунтуються на різних принципах, підходах і концепціях, що вивчаються в сфері управління та освітнього менеджменту. Ці основи можуть бути частиною структури професіоналізації управління у вищій освіті, що сприятиме розвитку компетентного та кваліфікованого управлінського персоналу. Загалом, структура професіоналізації управління у вищій освіті має на меті розвиток знань, навичок та інших компетентностей управлінського персоналу, щоб забезпечити результативне функціонування закладів вищої освіти, ефективну освітню діяльність та забезпечення та удосконалення якості вищої освіти освіти.

Отже, узагальнюючи вище зазначене, можна запропонувати визначення поняття «*професіоналізація управління у вищій освіті як умови забезпечення ефективності освітньої діяльності*» – це відкрита система, що активно взаємодіє із зовнішнім і внутрішнім середовищем та включає: процес планування професійного розвитку управлінців щодо набуття необхідних загальних і фахових компетентностей; зміст підготовки на основі концепції лідерства та забезпечення ефективності освітньої діяльності; методи, інструменти і технології розвитку компетентностей, зокрема пов'язаних із мистецтвом роботи з людьми; організацію підготовки; інформаційні та цифрові платформи для обміну досвідом і навчання з метою покращення якості управління, забезпечення ефективності освітньої діяльності та розвитку закладів вищої освіти, формування професійної культури на основі європейських цінностей (відкритості, прозорості, толерантності, інклюзії тощо).

Таким чином, *професіоналізм* управління у вищій освіті є якісною характеристикою результату професіоналізації управління у вищій освіті як умови забезпечення ефективності освітньої діяльності, коли у працівника формується об'єктивна (наявність необхідних управлінських компетентностей) і суб'єктивна (стійка мотивація до ефективної діяльності) готовність до професійної управлінської діяльності, адаптація до професійного середовища у вищій освіті.

Виходячи з визначень і проаналізованих теоретичних положень, можна запропонувати таку структуру *механізму* професіоналізації управління та професіоналізму у вищій освіті як умови забезпечення ефективності освітньої діяльності: профіль управлінця – модель компетентностей; концепція життєвого циклу професійного розвитку; системний підхід; управління якістю (підходи, пов'язані з управлінням якістю, наприклад, концепція Total Quality Management (TQM), що дозволяють ставити акцент на постійне покращення якості освіти та процесів управління; концепції лідерства (трансформаційне лідерство, ситуаційне лідерство, розподілене лідерство), що дозволяють розуміти важливість розвитку компетентностей з управління вищою освітою та формування відповідної структури; професійні стандарти; кваліфікаційні вимоги; професійний розвиток; дослідження; освітні програми; стандарти якості управління вищою освітою та європейські стандарти та рекомендації щодо забезпечення якості (можуть використовуватися як теоретична основа для побудови структури професіоналізації управління у контексті євроінтеграції); система оцінювання та зворотнього зв'язку; етичні принципи та професійна культура; професійна мережа та обмін досвідом.

398 Колісниченко Н., Стойкова Г. Особливості професіоналізації державних службовців: етапи, стадії, підходи. URL: <https://goo.gl/fdtQ9J>
399 Vorobyova O. Effectiveness of Management in the Higher Education. *Innovative solutions in modern science*. New York 2021. № 4 (48) С. 5-12.

400 Концепція якості освіти. URL: <https://osvita.ua/school/method/1342/>

10.3. Критерії та показники якості, механізм професіоналізації управління у вищій освіті як умови забезпечення ефективності освітньої діяльності в контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни

На сучасний розвиток системи освіти впливають фактори, що можна віднести до глобальних – масове прагнення до отримання освіти; формування суспільства знань; нові вимоги до системи вищої освіти, що стосуються змісту, форм і методів викладання і навчання; новітні підходи до управління вищою освітою з боку держави; демографічний спад, зміна демографічної структури населення; розвиток інноваційних освітніх технологій; інтернаціоналізація ринку освітніх послуг. Особливого значення сьогодні у сфері вищої освіти набувають інтеграція освіти, науки і виробництва, а також підготовка кваліфікованих кадрів для забезпечення довгострокових потреб національної економіки на основі принципу навчання впродовж життя. Важливим показником розвитку вищої освіти в контексті забезпечення її якості є ефективність підготовки кадрів за рахунок насамперед підвищення рівня професіоналізації на всіх рівнях, «стратегія навчання та розвитку дозволяє організаціям створювати освітні програми для підвищення кваліфікації та перекваліфікації співробітників, які відповідають корпоративним цілям і потребам на основі змін»⁴⁰¹

Саме дотримання стандартів забезпечення якості вищої освіти та її постійне удосконалення є конкурентною перевагою для закладу вищої освіти, зокрема щодо дотримання вимог Європейського простору вищої освіти. Потрібно зазначити, що «стандартизація в освіті є однією із сучасних тенденцій. ... основними перевагами стандартів ISO 21001 «Освітні організації — Системи управління для освітніх організацій» є підвищення ефективності системи управління освітніх закладів; постійний контроль щодо відповідності місії закладу та управлінських процесів; задоволення потреб та очікувань споживачів послуг; застосування індивідуального підходу до навчання; розширення можливостей для участі зацікавлених сторін; стимулювання до впровадження інновацій»⁴⁰². Основним завданням Міжнародної організації зі стандартизації (ISO) зазначено сприяння розвитку стандартизації та суміжних видів діяльності у світі з метою сприяння міжнародному обміну товарами і послугами та розвитку співробітництва в сфері інтелектуальної, наукової, технічної, економічної діяльності. До основних видів діяльності відносять такі: координація, гармонізація, уніфікація розрізнених національних стандартів, розробка міжнародних стандартів і співпраця з іншими міжнародними організаціями, що стосується стандартизації⁴⁰³. Принципи управління якістю організації ISO 9001: 2000: орієнтація на споживача; лідерство керівника; залучення працівників; процесний підхід; системний підхід до управління; постійне удосконалення; прийняття рішень на підставі фактів; взаємовигідні відносини з постачальниками⁴⁰⁴.

Питання екології інформації є важливою складовою професіоналізації управління у вищій освіті для забезпечення якості. Так, О. Твердохліб стверджує, що «екологія інформації, ... зміст якої полягає у ґрунтовному дослідженні сутності, особливостей, принципів й закономірностей впливу різномірної інформації на формування, розвиток, функціонування й вдосконалення соціальних систем та соціальних інститутів в умовах становлення й розвитку інформаційного суспільства»⁴⁰⁵, та робить висновок, що «саме врахування екологічного чинника у діяльності соціальних систем з подальшим агрегуванням принципів екологічного маркетингу й менеджменту в комплексну й багатоаспектну технологію дає можливість вирішити соціально-етичні протиріччя, перетворюючи соціально-екологічні інтереси соціуму на одну з базових засад функціонування будь-яких соціальних утворень»⁴⁰⁶. Також, сьогодні активно підвищується роль керівника, управлінця. Саме лідерство підвищує ефективність управління і стає затребуваним. Проте залишається неясним, чи достатньо лише особистих якостей і підготовки з розвитку лідерських компетентностей для формування сучасного управлінця та управлінської системи у вищій освіті. Важливими є й забезпечення громадського контролю за дотриманням чинного законодавства, якості та умов діяльності закладів вищої

401 10 Innovative Ways To Measure Training Effectiveness. URL: <https://whatfix.com/blog/measure-training-effectiveness/>

402 Воробійова О. (2019). Особливості використання систем управління якістю ISO у галузі вищої освіти. *Вісник Черкаського університету. Черкаси: ЧНУ ім. Богдана Хмельницького*. Вип. 1. С. 200–204. DOI: <https://doi.org/10.31651/2524-2660-2019-1-200-2>

403 ISO Standards. Quality Resources. URL: <https://asq.org/quality-resources/standards-101#iso>

404 ISO Standards. Quality Resources. URL: <https://asq.org/quality-resources/standards-101#iso>

405 Tverdokhlib O. S. (2018). Information ecology as one of priorities in the modern state information policy. *Marketing and Management of Innovations*, 1, 362-370. DOI: <https://doi.org/10.21272/mmi.2018.1-28>

406 Tverdokhlib O. S. (2018). Information ecology as one of priorities in the modern state information policy. *Marketing and Management of Innovations*, 1, 362-370. DOI: <https://doi.org/10.21272/mmi.2018.1-28>

освіти; організації громадських обговорень щодо прийняття нормативно-правових актів, проектів і програм розвитку вищої освіти; проведення громадських експертиз закладів вищої освіти.

Загальна комплексна стандартизація та модернізація управління у сфері вищої освіти має стимулювати до розроблення та запровадження нових підходів для можливості сформувати ефективний кадровий потенціал для управління у вищій освіті на основі певних принципів, зокрема відкритості, безперервності та громадської залученості, і закономірностей щодо професіоналізації кадрів, конкретизуючи напрями, зміст, проектування та організацію інноваційного розвитку вищої освіти.

Критерії якості професіоналізації управління у вищій освіті можуть бути різноманітні та залежать від конкретних цілей та контексту освітньої системи та кожної закладу вищої освіти. Проте, можна визначити загальні критерії, що можуть бути використані для оцінювання якості професіоналізації управління, а саме: компетентність керівництва закладу; компетентність управлінського персоналу; професійний розвиток; лідерство; стратегування; ефективність; результативність; якість управлінських рішень та їх вплив; інноваційність; адаптивність; партнерство та співпраця.

Показники відображають конкретні аспекти визначених критеріїв і варіюються в залежності від конкретних цілей, контексту, можуть бути вимірні та слугувати орієнтиром для оцінювання якості професіоналізації управління у вищій освіті. До цих показників можна віднести: рівень кваліфікації та професійна підготовка керівництва, управлінського персоналу закладу; застосування новітніх управлінських практик; складові стратегій та результативність стратегічного планування; плани реалізації стратегічних документів; місця в рейтингах; результати акредитації; результати навчально-методичної роботи; задоволеність здобувачів, викладачів, працівників; ефективність фінансового управління та управління ресурсами; проекти співпраці, мережі партнерства.

Таким чином, побудова механізму професіоналізації управління та професіоналізму у вищій освіті як умови забезпечення ефективності освітньої діяльності в контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни заснована на визначених принципах, підходах, критеріях і показниках (табл.10.1).

Таблиця 10.1 ¹⁴⁷

Складові механізму професіоналізації управління та професіоналізму у вищій освіті як умови забезпечення ефективності освітньої діяльності

<i>Принципи, підходи та концепції</i>	<i>Критерії</i>	<i>Показники</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>
Принципи: - <i>відкритості</i> освітньої системи - <i>безперервності</i> професійного розвитку - <i>залученості</i> громадськості до оцінювання якості - <i>орієнтації</i> на здобувачів, роботодавців та інших внутрішніх і зовнішніх стейкхолдерів з урахуванням умов воєнного стану і післявоєнного відновлення - <i>лідерства</i> керівників закладу вищої освіти, управлінців на всіх рівнях управління, побудоване на єдності мети та напрямів діяльності закладу, залученості працівників до виконання завдань в контексті євроінтеграції, розподіленої відповідальності за результат - <i>залученості</i> працівників усіх підрозділів закладу з урахуванням їх здібностей та компетентностей – розподілене лідерство - <i>стандартизації</i> , пов'язані з управлінням якістю, наприклад TQM, що дозволяють ставити акцент на постійне покращення якості освіти та процесів управління	- профіль управлінця – модель компетентностей - доступність і відкритість інформації, зокрема документів, програм - професійні стандарти; - кваліфікаційні вимоги; - життєвий цикл професійного розвитку - лідерство (трансформаційне лідерство, ситуаційне лідерство, розподілене лідерство) - система оцінювання та зворотнього зв'язку - етичні принципи та професійна культура - компетентність керівництва закладу вищої освіти	- інформація щодо професійного розвитку, зокрема документи, програми професійного розвитку, курси, проекти з підвищення кваліфікації управлінців - звітування щодо професійного розвитку - програми мобільності для працівників - проекти співпраці та мережі партнерства з вітчизняними та міжнародними організаціями, закладами вищої освіти та роботодавцями щодо професійного розвитку та обміну досвідом

1	2	3
<p>Підходи:</p> <ul style="list-style-type: none"> - процесний підхід, де діяльність та пов'язані з нею ресурси скеровуються як системний та синергетичний процес - системний підхід до управління закладом як системи, що сприяє результативності та ефективності закладу для досягнення цілей на основі стандартизації з урахуванням умов воєнного стану і післявоєнного відновлення - постійне удосконалення освітньої діяльності закладу як мета в контексті євроінтеграції - доказовий підхід до прийняття рішень на основі фактичних даних, інформації і доказів в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення - взаємовигідний підхід до побудови відносини з роботодавцями, керівними органами, партнерами в контексті євроінтеграції та умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення <p>екологія інформації на основі дослідження особливостей, принципів й закономірностей впливу різномірної інформації на формування, розвиток, функціонування й вдосконалення освітньої діяльності закладів вищої освіти в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення</p> <p>Концепції:</p> <ul style="list-style-type: none"> - життєвого циклу професійного розвитку - лідерства (трансформаційне лідерство, ситуаційне лідерство, розподілене лідерство), що дозволяють розуміти важливість розвитку компетентностей з управління вищою освітою та формування відповідної структури 	<ul style="list-style-type: none"> - компетентність управлінського персоналу закладу вищої освіти - система професійного розвитку - лідерство - стратегування - результативність освітньої діяльності - якість, результативність та вплив управлінських рішень з освітньої діяльності - забезпечення інноваційності та адаптивності в освітній діяльності - партнерство та співпраця для досягнення спільних цілей освітньої діяльності та забезпечення якості вищої освіти 	<ul style="list-style-type: none"> - рівень кваліфікації та професійна підготовка керівництва, управлінського персоналу - здатність до стратегічного мислення та лідерства управлінського персоналу - застосування новітніх управлінських практик - складові стратегій та результативність стратегічного планування - плани реалізації стратегічних документів в контексті євроінтеграції та умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення - місця в університетських рейтингах - результати акредитації - результати навчально-методичної роботи, доступність та якість навчальних ресурсів - задоволеність здобувачів, викладачів, працівників закладу вищої освіти - ефективність фінансового управління та управління ресурсами в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення

До загальних критерії професіоналізму управління вищою освітою можна віднести: стратегування (розуміння стратегічних цілей закладу та вищої освіти; здатність розробляти та реалізувати стратегії для досягнення місії та візії закладу тощо); лідерство (здатність мотивувати та скеровувати персонал; створювати позитивне робоче середовище); фінансовий менеджмент (ефективне управління фінансовими ресурсами); кадровий менеджмент (розуміння потреб у кадрах і вміння залучати); академічний розвиток (забезпечення якості, впровадження інновацій в освітню діяльність); зовнішні відносини (розвинені навички взаємодії з громадськістю, міжнародними та вітчизняними партнерами та іншими стейкхолдерами); ефективність та аналітика (здатність визначати та вирішувати проблеми ефективно); етика та відповідальність (дотримання високих етичних стандартів управління) тощо.

Оцінювання професіоналізму управління вищою освітою як результату професіоналізації може проводитися через такі інструменти: самооцінювання, звітування, рецензії колег, а також через залучення та опитування стейкхолдерів та експертів у галузі освіти.

Висновки до розділу

У контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни найважливішим завданням є забезпечення стійкого розвитку держави, стратегія управління повинна бути спрямована на позитивні політичні, економічні, соціальні та гуманітарні фактори розвитку, попереджаючи і своєчасно реагуючи на проблеми і негативні тенденції. Основні проблеми, пов'язані з професіоналізацією управління у вищій освіті, включають такі аспекти: відсутність управлінських компетентностей або недостатній рівень володіння ними, адже управління вищою освітою вимагає широкого спектру знань, навичок та інших компетентностей, таких як стратегічне планування, фінансовий менеджмент, комунікація, прийняття рішень та здатність працювати з різноманітними стейкхолдерами тощо. Багато управлінців у вищій освіті можуть не мати достатнього досвіду або відповідних компетентностей, адже до управлінської кар'єри в вищій освіті долучаються саме викладачі з різних галузей знань. Також, вища освіта стикається з постійною зміною умов, таких як зростання вітчизняної та міжнародної конкуренції, неузгодженість у правовому регулюванні, розширення потреб і вимог здобувачів вищої освіти та ринку праці, тож навіть керівники та управлінський персонал з відповідною кваліфікацією та освітою у сфері менеджменту потребують простійшого професійного розвитку та вдосконалення. Управлінці повинні бути готові адаптуватися до цих змін та долати нові виклики, які виникають в умовах воєнного стану та євроінтеграції України. На основі цих положень та узагальнення результатів низки досліджень сформульовано визначення понять професіоналізації та професіоналізму управління у вищій освіті. Забезпечення ефективності освітньої діяльності вимагає комплексного підходу та розгляду різних аспектів. Ключові фактори, які можуть сприяти покращенню ефективності освітньої діяльності: безперервний професійний розвиток управлінського персоналу; використання інноваційних підходів до професіоналізації; регулярне й системне оцінювання та зворотний зв'язок. Ці аспекти професіоналізації управління у вищій освіті сприятимуть покращенню якості освітніх послуг, забезпеченню стійкого розвитку закладу та реалізації його місії. Для досягнення цих цілей можуть використовуватися різні методи, такі як професійна підготовка та освіта, участь у конференціях, семінарах та інших заходах, обмін досвідом з іншими управлінськими працівниками у сфері вищої освіти у межах проектів співпраці та професійних мереж, мобільність.

Запропоновано механізм професіоналізації управління у вищій освіті як умови забезпечення ефективності освітньої діяльності в контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни та професіоналізму як результату професіоналізації, будова якого заснована на визначених складових: принципи, підходи, концепції, критерії і показники.

Важливо відзначити, що запропонований механізм професіоналізації управління та професіоналізму у вищій освіті як умови забезпечення ефективності освітньої діяльності є рамковим і може бути удосконалений через розширення переліку його складових, їх конкретизацію та взаємодію відповідно до конкретних потреб і контексту управління вищою освітою.

Список використаних джерел

1. Воробйова О. (2019). Особливості використання систем управління якістю ISO у галузі вищої освіти. *Вісник Черкаського університету*. Черкаси: ЧНУ ім. Богдана Хмельницького. Вип. 1. С. 200–204. DOI: <https://doi.org/10.31651/2524-2660-2019-1-200-2>
2. Воробйова О. Професіоналізація управління через призму профорієнтаційної діяльності як складової неперервної освіти: міжнародний досвід. *Вісник науки та освіти*. № 6, 2023. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-6165-2023-6\(12\)-293-305](https://doi.org/10.52058/2786-6165-2023-6(12)-293-305)
3. Воробйова О. Професіоналізація як умова забезпечення якості у вищій освіті. *Вісник науки та освіти*. № 3, 2023. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-6165-2023-3\(9\)-352-364](https://doi.org/10.52058/2786-6165-2023-3(9)-352-364)
4. Енциклопедичний словник з державного управління / за ред. Ю. Ковбасюка, В. Трощинського, Ю. Сурміна. Київ : НАДУ, 2010. 820 с.
5. Колісніченко Н., Стойкова Г. Особливості професіоналізації державних службовців: етапи, стадії, підходи. URL: <https://goo.gl/fdtQ9J>
6. Концепція якості освіти. URL: <https://osvita.ua/school/method/1342/>
7. Лапшина В. Професіоналізація: сутність та структура поняття. URL: https://ukr-socium.org.ua/wp-content/uploads/2005/04/54-58__no-2-3__vol-7__2005__UKR.pdf

8. Луговий В.І. Проблема освітньої якості в стратегії розвитку вищої освіти в Україні. *Вісник Національної академії педагогічних наук України*. 2020. 2(2). DOI: <https://doi.org/10.37472/2707-305X-2020-2-2-11-1>
9. Освіта 2030: Забезпечення інклюзивної та рівної якості освіти та сприяння можливостям навчання протягом життя для всіх. URL: <https://www.sd4ua.org/wp-content/uploads/2017/10/4.-Inklyuzyvna-ta-yakisna-osvita.pdf>
10. Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року: Указ Президента України від 30.09.2019 № 722/2019 // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/722/2019> (дата звернення: 17.06.2023)
11. Проект План відновлення України «Освіта і наука». URL: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/recoveryrada/ua/education-and-science.pdf>
12. Спільна декларація міністрів освіти Європи "Європейський простір у сфері вищої освіти": Декларація; Європейський Союз від 19.06.1999 // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/994_525 (дата звернення: 17.06.2023)
13. Стратегія розвитку вищої освіти в Україні на 2022-2032 роки. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/286-2022-%D1%80#Text>
14. 10 Innovative Ways To Measure Training Effectiveness. URL: <https://whatfix.com/blog/measure-training-effectiveness/>
15. European Strategy For Universities. URL: <https://education.ec.europa.eu/sites/default/files/2022-01/communication-european-strategy-for-universities-graphic-version.pdf>
16. European University Association. URL: <https://eua.eu>
17. ISO Standards. Quality Resources. URL: <https://asq.org/quality-resources/standards-101#iso>
18. Recommendation concerning the Status of Higher-Education Teaching Personnel. URL: <https://en.unesco.org/about-us/legal-affairs/recommendation-concerning-status-higher-education-teaching-personnel>
19. Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area - 2015. URL: www.enqa.eu/wp-content/uploads/2015/11/ESG_2015.pdf
20. Tverdokhlib O. S. (2018). Information ecology as one of priorities in the modern state information policy. *Marketing and Management of Innovations*, 1, 362-370. DOI: <https://doi.org/10.21272/mmi.2018.1-28>
21. Tverdokhlib, O., Opushko, N., Viktorova, L., Topolnyk, Y., Koval, M., & Boiko, V. (2022). The Digital Competences of a Specialist: Contemporary Realities of the Information and Technological Paradigm in the Age of Globalization. *Postmodern Openings*, 13(1 Sup1), 412-446. DOI: <https://doi.org/10.18662/po/13.1Sup1/434>
22. Universities without walls. A vision for 2030. URL: <https://www.eua.eu/downloads/publications/universities%20without%20walls%20a%20vision%20for%202030.pdf>.
23. Vorobyova O. Effectiveness of Management in the Higher Education. *Innovative solutions in modern science*. New York 2021. № 4 (48) С. 5-12.

ВІДОМОСТІ ПРО АВТОРІВ

У монографії «Політика та механізми забезпечення ефективності освітньої діяльності в університетах України в контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни» представлено результати третього етапу виконання наукового дослідження «Політика та механізми забезпечення ефективності освітньої діяльності в університетах України в контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни» (державний реєстраційний № 0122U200828)» (2021–2023 рр.), що виконується колективом відділу забезпечення якості вищої освіти Інституту вищої освіти Національної академії педагогічних наук України.

Жаннета ТАЛАНОВА, доктор педагогічних наук, професор; Заслужений діяч науки і техніки України; головний науковий співробітник відділу забезпечення якості вищої освіти Інституту вищої освіти НАПН України, менеджер з аналітичної роботи НЕО в Україні, керівник авторського колективу, науковий редактор

Марія ДЕБИЧ, доктор педагогічних наук, старший науковий співробітник, доцент; завідувач відділу забезпечення якості вищої освіти Інституту вищої освіти НАПН України

Олена СЛЮСАРЕНКО, доктор педагогічних наук, старший науковий співробітник; головний науковий співробітник відділу забезпечення якості вищої освіти; перший заступник директора Інституту вищої освіти НАПН України

Олександра БОРОДІЄНКО, доктор педагогічних наук, професор, член-кореспондент НАПН України; головний науковий співробітник відділу забезпечення якості вищої освіти Інституту вищої освіти НАПН України

Юрій ВІТРЕНКО, кандидат економічних наук, доцент; Заслужений економіст України; провідний науковий співробітник відділу забезпечення якості вищої освіти Інституту вищої освіти НАПН України

Оксана ВОРОБІЙОВА, кандидат наук з державного управління, старший дослідник; старший науковий співробітник відділу забезпечення якості вищої освіти Інституту вищої освіти НАПН України

Вікторія ВОРОНА, кандидат педагогічних наук; старший науковий співробітник відділу забезпечення якості вищої освіти Інституту вищої освіти НАПН України

Ольга ПАЛАМАРЧУК, кандидат педагогічних наук; старший науковий співробітник відділу забезпечення якості вищої освіти Інституту вищої освіти НАПН України

Вероніка ТКАЧЕНКО, кандидат педагогічних наук; старший науковий співробітник відділу забезпечення якості вищої освіти Інституту вищої освіти НАПН України

Олег КУЩЕНКО, магістр комп'ютерних наук, молодший науковий співробітник відділу забезпечення якості вищої освіти Інституту вищої освіти НАПН України

Наукове видання

О. Бородієнко, Ю. Вітренко, О. Воробйова, В. Ворона, М. Дебич, О. Кущенко, О. Паламарчук,
О. Слюсаренко, Ж. Таланова, В. Ткаченко

**Політика та механізми забезпечення ефективності освітньої діяльності в університетах України
в контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни**

Монографія

За редакцією Ж. Таланової

152

Інститут вищої освіти НАПН України

вул. Бастіонна, 9, м. Київ, 01014

тел./факс (044) 286-68-04

e-mail: ihed@ihed.org.ua

web: www.ihed.org.ua