



Станіслав НІКОЛАЄНКО

## ЯКІСТЬ ВИЩОЇ ОСВІТИ УКРАЇНИ – ПОГЛЯД У МАЙБУТНЄ

*Висвітлено основні проблеми чинної системи вищої освіти в Україні у контексті формування загальноєвропейського простору вищої освіти. Окреслено принципи відмінності у системі вітчизняної та англосаксонської моделі вищої освіти. Розкрито прагматизм впровадження нових підсистем організації навчального процесу у вищих навчальних закладах України відповідно до вимог Болонської декларації.*

*Особливу увагу звернуто на проблеми забезпечення та гарантування якості освіти в Україні. Висвітлено принципи системи менеджменту якості та критерії моделі ділової досконалості EFQM. Запропоновано розглядати якість освіти як ключовий критерій удосконалення процесу підготовки висококваліфікованих фахівців.*

*Major problems of the present higher education system in Ukraine within the prospects to European Common area in sphere of the higher education are revealed. Fundamental differences in the higher education system of national and Anglo-Saxon model are outlined. Introduction pragmatism of the new studying process organization sub-systems in the higher educational establishments of Ukraine according to the demands of the Bologna declaration is disclosed.*

*The accent is made on the problems of education quality ensuring and guaranteeing in Ukraine. Principles of quality management system and the criteria of EFQM business perfection model are revealed. The education quality is suggested to consider as the key improvement criterion of the highly qualified experts preparation process.*

19–20 травня 2005 р. у м. Берген (Норвегія) на Конференції міністрів освіти країн Європи Україна підписала Болонську декларацію і таким чином приєдналася до процесу створення Загальноєвропейського простору вищої освіти. При цьому міністри зобов'язалися до 2010 року погодити системи вищої освіти і привести освітні системи своїх

країн у відповідність визначеному єдиному стандартіві.

Міністри, відзначається в Комюніке Берлінської конференції 2003 р., докладатимуть зусиль для створення високоєфективної системи гарантій якості навчання. Якість вищої освіти є основою створення європейського простору вищої освіти.

У документах Болонського процесу відзначається, що відповідно до принципів автономії навчальних закладів відповідальність за якість вищої освіти лежить на кожному навчальному закладі й у такий спосіб забезпечується можливість перевірки якості національної системи навчання. Оцінка якості базуватиметься не на тривалості або змісті навчання, а на тих знаннях, уміннях і навичках, які опанували випускники, тобто важливим є не процес, а результат. Визначальним засобом досягнення цілей створення Європейського простору вищої освіти міністри вважають сприяння європейському співробітництву в забезпеченні якості освіти з метою розробки порівняльних критеріїв і методологій.

Принципові зміни в сучасному соціально-економічному розвитку України вимагають значного підвищення творчого потенціалу і конкурентоздатності випускників. З впровадженням в економіку країни міжнародних стандартів ISO серії 9000 зросли вимоги до підготовки кадрів, що спричинило потребу в сертифікації якості діяльності освітніх установ, у тому числі і вищих навчальних закладів.

Однією з умов ринкової конкурентоздатності вищого навчального закладу є наявність у нього системи якості, що відповідає загально визнаним вимогам. Проте процес створення таких систем у ВНЗ України йде вкрай повільно на тлі тих динамічних змін, що відбуваються на ринку праці й освітніх послуг. Стосовно ж централізованої та регульованої системи освіти, то втрати накладатимуться і на інтелектуальний потенціал країни, їх можна буде пролонгувати, на багато років уперед. Вони можуть позначитися і на національній безпеці країни. Тому в разі систематичних помилок у методології управління якістю освітнього процесу втрати можуть бути більш значними.

Нині багато працівників вищої освіти цікавляться можливістю використання для управління ВНЗ концепцій менеджменту якості, що застосовуються у виробничій сфері, зокрема, мова йде про застосування:

- 1) принципів моделі ділової досконалості European Foundation for Quality Management (EFQM);
- 2) вимог міжнародних стандартів ISO серії 9000 для побудови внутрішнізв'язних систем менеджменту якості.

Впровадження стандартів ISO буде складним, трудомістким і тривалим у часі процесом. Це обумовлене тим, що система вищої освіти України нині є конгломератом з рисами як старої радянської системи, так і нової для України, англосаксонської, системи освіти, впровадження якої обумовлене виконанням рекомендацій Болонської декларації і переходом економіки незалежної України на ринкові принципи господарювання. Формується внутрішньосистемний конфлікт, що вимагає якнайшвидшого розв'язання, оскільки зростає напруга на ринку праці.

Наведемо лише один приклад. Для студентів роки навчання – один із найважливіших періодів їх життя. Це час одержання освіти, придбання професійної кваліфікації, етап узгодження своїх бажань, можливостей, орієнтації з умовами і вимогами з боку суспільства. Останні, зокрема, відображаються на ринку потрібних йому професій, спеціальностей і посад, що не завжди добре відомі випускникам.

Колишня система навчання, що майже повно визначалася навчальними планами і державним замовленням на фахівців, могла існувати лише в межах централізованої державної системи й вже не відповідає мінімальному умовам ринкової економіки.

Суть принципових розходжень двох згаданих систем вищої освіти показана в таблиці 1.

Тому нині вищим навчальним закладам потрібно вчитися прогнозувати попит на фахівців того або іншого профілю на п'ять-десять років наперед та реагувати на нього змінами в навчальних планах і програмах. Сьогодні відсутня система державного розподілу випускників ВНЗ, а підприємства й організації самостійно визначають свою кадрову політику, яка ніяк не пов'язана зі змінами на ринку праці. Як результат виникає загроза безробіття для молодих фахівців, що закінчують ВНЗ. Вони стали однією зі слабо захищених у соціальному відношенні груп населення. Тому актуальним є вивчення ситуації навколо підготовки і подальшого працевлаштування молодих фахівців.

За матеріалами круглого столу "Ринок освітніх послуг та ринок праці" (м. Київ, 13 грудня 2005 р.) [1], працевлаштування випускників 2003 року всіх ВНЗ III–IV рівнів акредитації різних напрямів підготовки в середньому становило 24,3%.

Нижчим за середній рівень було працевлаштування випускників з напрямів підготовки:

- економіка, комерція та підприємництво – 12,4%;
- соціальні науки – 14,9%;
- право – 16,7%;

– державне управління – 17,9%;

– гуманітарні науки – 21,5%.

На кінець 2002 р. з дипломованих офіційно безробітних претендували на вакансію:

– техніка-технолога – 148 осіб;

– товарознавця – 111 осіб;

– фахівця з найму (інспектора з кадрів) – 71 особа;

– диспетчера – 55 осіб;

– бухгалтера (професіоналів та фахівців) – 41 особа;

– економіста – 32 особи;

– зоотехніка та агронома – 32 особи;

– вчителя початкового навчально-виховного закладу – 32 особи;

– соціального працівника – 29 осіб;

– вихователя дитсадка – 25 осіб.

Незважаючи на прийняття Закону України від 14 листопада 2004 р. за № 2150-І "Про забезпечення молоді, яка отримала вищу або професійно-технічну освіту, першим робочим місцем з наданням дотацій роботодавцю", проблему досі не розв'язано, оскільки законодавчі норми зорієнтовані не на упередження збиткової, надлишкової та неякісної підготовки кадрів, а навпаки, на зростання прихованого безробіття та низькопродуктивної зайнятості.

Таблиця 1

**Принципові розходження у системі вищої освіти за радянською та англосаксонською моделями**

Радянська модель	Англо-саксонська
Підготовка фахівців для галузей економіки держави і, як наслідок, державне планове управління освітою	Задоволення особистих потреб в освіті через ринок освітніх послуг
Обмеженість бюджетних коштів держави при безкоштовності навчання	Обмеженість особистих коштів члена суспільства при платності навчання
Однорівнева однократна освіта	Багаторівневе безперервне утворення
Вузько-профільне навчання	Широкопрофільне навчання
Стандартизований навчальний план	Гнучкий навчальний план
Синхронне навчання	Асинхронне навчання
Прив'язка до ВНЗ	Академічна мобільність

Звідси в системі вищої освіти України закладено щонайменше два протиріччя, які живлять кризові явища:

- 1) протиріччя між вільним ринком праці і системою вузьких спеціальностей;
- 2) протиріччя між попитом на вищу освіту і можливостями державного фінансування.

Для розв'язання цих протиріч необхідно якнайшвидше впровадити в повному обсязі елементи ринкових відносин у вищу школу України через:

1) Болонський процес у широкому сенсі (як творчу адаптацію міжнародного досвіду функціонування вищої освіти в ринкових умовах);

2) Болонський процес у вузькому сенсі (як реалізацію механізмів і засобів досягнення цілей Болонської декларації).

Застосування механізмів і засобів досягнення цілей визначених Болонською декларацією формально не завдасть особливих труднощів. Однак вивчення міжнародного досвіду функціонування вищої освіти в ринкових умовах показує, що реальне використання механізмів і засобів для досягнення цілей Болонської декларації приведе до радикальних змін у законодавчих основах функціонування вищої школи, в організації навчального процесу і необхідності розв'язання низки проблем, з цим пов'язаних.

Це обумовлене тим, що платність освітніх послуг й необхідність задоволення особистих потреб в освіті через ринок спонукатимуть систему вищої освіти до гнучкості, безперервності і мобільності. Реалізація цих властивостей системи вищої освіти під час формування загальноєвропейської системи вищої освіти у Європейському просторі вищої освіти (Європи знань), вимагає:

- створення єдиних європейських стандартів вищої освіти, що базу-

ються на трьох рівнях знань (бакалавр, магістр і доктор);

- розробки загальних критеріїв оцінювання якості освіти;
- запровадження накопичувальної системи освітніх кадрів;
- взаємного визнання країнами ЄС дипломів європейських ВНЗ (“Конвенція про визначення кваліфікацій, що відносяться до вищої освіти в Європейському регіоні”, Лісабон, 1997 рік; в Україні ратифікована в 1999 році) [LAM, 1273–XIV, 03-Dec-1999].

Наскільки серйозні зміни необхідні в Законі України “Про вищу освіту” можна судити на прикладі зіставлення освітньо-кваліфікаційних рівнів, прийнятих в Україні, з європейською системою кваліфікацій, яка прийнята в англосаксонській системі вищої освіти (див. табл. 2).

Як переконливо свідчать дані таблиці, необхідно провести серйозну роботу щодо адаптації національної системи кваліфікацій України до європейської системи кваліфікацій (EQF) з урахуванням вимог робочого документа [2] до структури опису кваліфікаційних розходжень на кожному освітньо-кваліфікаційному рівні стосовно:

- 1) знань;
- 2) навичок;
- 3) особистісної і професійної компетентності:

а) автономії (здатності до самостійної роботи) та рівня відповідальності;

б) освітньої компетентності (здатності до самоосвіти);

в) спілкування і соціальної компетентності;

г) професійної компетентності.

В умовах України перераховані вимоги вимагають радикальної організаційної перебудови навчального процесу у ВНЗ із необхідністю впровадження нових підсистем, таких як:

- 1) асинхронна система навчання;

**Порівняльна характеристика освітньо-кваліфікаційних рівнів  
в Україні і Європі**

Освітньо-кваліфікаційні рівні (Закон України "Про вищу освіту")		Рівні кваліфікації вищої освіти FHEQ (European Qualifications Framework)
Рівень відсутній		D Докторський ступінь (Ph) (Level 8)
Магістр	Фахівець	M ступінь магістра
		Диплом аспіранта Сертифікат аспіранта Прогресивний тренінг умінь (Level 7)
Рівні відсутні		N ступінь бакалавра з відзнакою, Сертифікати і дипломи закінчених навчальних закладів (Level 6)
Бакалавр		I звичайний ступінь бакалавра Основний ступінь Дипломи про вищу освіту й інші вищі національні дипломи Спеціалізована освіта і навчання (Level 5)
Рівень відсутній		C посвідчення про вищу освіту (Level 4)

2) накопичувальна модульно-кредитна система;

3) розширена шкала оцінювання знань;

4) активізація самостійної роботи студентів;

5) багаторівневі індивідуалізовані навчальні плани.

Модернізація організації навчального процесу і впровадження названих вище підсистем породить проблеми, представлені в табл. 3.

Ефективність модернізації системи освіти і професійної підготовки значною мірою залежатиме від того, наскільки вища школа звільниться від шаблонів старих ідей і повернеться обличчям до майбутнього.

Розв'язання цих проблем залежатиме від здатності вищого навчального закладу до реалізації широкого комплексу заходів щодо удосконалення системи вищої професійної освіти, серед яких особливої актуальності набуває проблема ефективності управління ВНЗ. Крім цього, ВНЗ функціонують в умовах конкуренції, яка посилюється з кожним роком, і повинні переглядати традиційні підходи до управління навчальним процесом з урахуванням сучасних вимог

ринку праці. Ринок, як відомо, диктує свої вимоги на основі наявного попиту або попиту, що формується з боку споживачів.

При розв'язанні перелічених проблем вищі навчальні заклади повинні керуватися рекомендаціями з розробки стандартів, процедур і директив гарантії якості [3], розробленими Європейською асоціацією гарантії якості у вищій освіті (ENQA) за участі Асоціації європейських університетів (EUA), Європейської асоціації організації вищої освіти (EURASHE), Національного об'єднання студентів Європи (ESIB). ENQA є незалежним органом, до складу якого входять європейські агентства гарантії якості й акредитації. ENQA – найбільш авторитетна європейська організація, що є основним органом, який координує роботу зі створення системи гарантії якості вищої освіти за вимогами Болонської декларації.

Висунення проблеми якості на перший план визначається низкою об'єктивних чинників:

– по-перше, від якості людських ресурсів залежить рівень розвитку

Таблиця 3

**Впровадження нових підсистем організації навчального процесу у вищих навчальних закладах України**

Нові підсистеми організації навчального процесу у вищих навчальних закладах України	Проблеми реалізації
1. Асинхронна система навчання	1.1. Необхідність радикальної перебудови сформованої структури навчального процесу; 1.2. Невідповідність діючої нормативно-правової бази організації навчального процесу (наказ Міністерства України від 2 червня 1993 р. №161 ); 1.3. Неадекватність діючих форм організації навчання; 1.4. Порушення нормативного терміну навчання
2. Накопичувальна модульно-кредитна система	2.1. Невідповідність існуючим стандартам вищої освіти і процедурам контролю за відповідністю навчальних планів стандартам; 2.2. Реорганізація сформованої системи управління навчальним процесом з урахуванням мобільності і вільного відвідування
3. Розширена шкала оцінювання знань	3.1. Нормативно-правове узгодження процедур контролю за освітніми досягненнями студентів "за критерієм" із процедурами оцінювання "за нормою"; 3.2. Зняття обмежень на кількість іспитів і заліків у сесії; 3.3. Адаптація студентів і викладачів до нової системи контролю й оцінювання
4. Активізація самостійної роботи студентів	4.1. Зміна менталітету студентів; 4.2. Зміна менталітету викладачів, переорієнтація професійного спрямування їх діяльності із аудиторної на науково-дидактичну працю; 4.3. Модернізація матеріально-технічної бази навчального процесу (розвиток комп'ютерних систем, комплектація бібліотек, написання і видання навчальних посібників та ін.)
5. Багаторівневі індивідуалізовані навчальні плани	5.1. Нормативно-правове забезпечення підготовки фахівців відповідно до EQF; 5.2. Впровадження на ринок праці бакалаврів; 5.3. Відсутність системи безперервної після вузівської освіти; 5.4. Перехід від "системи, орієнтованої на викладача" до "системи, орієнтованої на студента"; 5.5. Перехід до стратегії навчання протягом усього життя з метою забезпечення конкурентоздатності при використанні нових технологій

країни і її глобальної економічної конкурентоспроможності;  
 – по-друге, якість освіти набуває все більшого значення для забезпечення конкурентоспроможності випускників вищої школи на ринку праці;  
 – по-третє, специфіка управління якістю освіти полягає в тому, що управління діяльністю людини, яка є об'єктом педагогічного впли-

ву, здійснюється через її психічну діяльність, внаслідок чого у навчанні є певний рівень невизначеності;  
 – по-четверте, якість професійної підготовки фахівців – невід'ємна вимога до вітчизняної вищої освіти, якщо вона повинна ввійти у європейський економічний простір.  
 В умовах глобалізації освіти, появи транснаціональної освіти і потужних

корпорацій, які її забезпечують, якість стає чинником, що визначає саму можливість існування того чи іншого навчального закладу незалежно від форми власності.

Говорячи про досягнення європейського рівня якості освіти слід зазначити, що проблема якості вищої освіти ще ніколи не мала такого важливого соціального та економічного значення, як нині. А політика щодо забезпечення якості освіти, професійної підготовки і сертифікації фахівців спрямовується на досягнення оптимального рівня упорядкування педагогічної діяльності з врахуванням особистісних, соціальних, економічних і державних потреб та інтересів акціонерів освіти.

Підвищення рівня відповідності освіти вимогам сучасності й реалізації освітянської політики в сфері якості можливе лише за умови урахування функції сучасної школи як соціального інституту. Її функція полягає в оновленні соціальних цінностей і норм шляхом вироблення нових та переймання прогресивних цінностей зі світового освітнього досвіду, адекватних соціально-історичним умовам України.

Рекомендації з розробки стандартів, процедур і директив гарантії якості базуються на основних принципах зовнішньої і внутрішньої гарантії якості вищої освіти на території ЕНЕА, що опубліковані в звіті ENQA [3]:

- “надавачі послуг з отримання вищої освіти несуть основну відповідальність і гарантують її якість;
- інтереси суспільства, що стосуються якості і стандартів вищої освіти, повинні бути захищені;
- якість академічних програм для студентів та інших бенефіціаріїв повинна поліпшуватися і розвиватися;
- мають існувати дієві й ефективні організаційні структури, що надають і

- підтримують академічні програми;
- важливою є прозорість і застосування зовнішньої експертизи процесів для гарантії якості;
- необхідно заохочувати розвиток культури якості у ВНЗ;
- потрібно розробляти процедури, за допомогою яких ВНЗ змогли б продемонструвати свою звітність, включаючи звітність за суспільні і приватні матеріальні інвестиції;
- гарантія якості з метою звітності цілком прирівнюється за значущістю до гарантії якості з метою удосконалення навчального процесу;
- навчальні заклади повинні демонструвати свою якість як усередині країни, так і на міжнародній арені;
- процеси, що використовуються не повинні обмежувати різноманіття і новаторство”.

Призначення стандартів і директив полягає в необхідності:

- “поліпшити освіту студентів у ВНЗ на території ЕНЕА;
- допомагати ВНЗ у керуванні якістю та її поліпшенні і, тим самим, зміцнювати їх організаційну незалежність;
- формувати передумови для роботи акредитаційних агентств;
- сприяти прозорості зовнішньої оцінки якості і спрощенню її для розуміння усіма залученими у процес сторінами”.

Цілі використання стандартів і директив полягають у тому, щоб:

- “заохочувати розвиток ВНЗ, які досягають значних інтелектуальних і освітніх результатів;
- надавати допомогу і підтримку ВНЗ та іншим релевантним агентствам у розвитку власної культури гарантії якості;
- інформувати ВНЗ, студентів, роботодавців та інші зацікавлені

сторони про процеси і результати вищої освіти;

- сприяти збагаченню інформативної бази та довідкових матеріалів для надання інформації ВНЗ про гарантування якості на території ЕНЕА”.

Як у стандартах, так і в директивах, ЕНЕА надає перевагу загальному підходу, а не окремим вимогам. Даний підхід найімовірніше приведе до широкого визнання й створить надійну основу для взаємодії різних організацій вищої освіти на всій території ЕНЕА. Особливістю цього підходу є те, що стандарти і директиви більше сфокусовані на тому, що потрібно зробити, а не як це зробити. Попереду – величезна робота з застосування рекомендацій та забезпечення належного рівня якості у ВНЗ і акредитаційних агентствах.

Навчальні заклади повинні розробити політику й відповідні процедури гарантії якості та стандарти своїх програм і сертифікатів.

Стратегія, політика і процедури повинні мати офіційний статус, до них повинен бути вільний доступ.

Офіційні процедури й політика повинні утворювати систему, у якій ВНЗ розробляють і простежують ефективність своєї системи гарантії якості. Політика повинна окреслювати наміри й основні засоби, за допомогою яких ці наміри реалізуються. Процедурне керівництво повинно надавати деталізовану інформацію про методи, за допомогою яких здійснюється політика, і служити довідниковим матеріалом для осіб, що цікавляться практичним аспектом застосування процедур.

Виклад політики повинен відображати:

- відношення між навчанням і дослідницькою роботою в навчальному закладі;

- стратегію навчального закладу стосовно якості і стандартів;
- організацію системи гарантії якості;
- обов'язки факультетів та інших організаційних підрозділів стосовно гарантії якості;
- залучення студентів у процес забезпечення гарантії якості;
- методи, за допомогою яких політика реалізується, контролюється й перевіряється.

Реалізація ЕНЕА цілком залежить від розуміння того, навчальними закладами (на всіх рівнях), чи чіткі їх програми, і чи результати експліцитно очікувані; чи їхні працівники підготовлені до навчального процесу. Допускається передбачення повного, своєчасного морального та матеріального заохочення тих працівників, що виявляють майстерність, компетентність і відданість справі. Усі ВНЗ повинні прагнути до поліпшення й удосконалення рівня освіти, що пропонується студентам.

Навчальні заклади повинні мати офіційні механізми затвердження, періодичних перевірок і моніторингу своїх програм й сертифікатів.

Довіру студентів та інших зацікавлених сторін до вищої освіти легше завоювати і підтримувати за допомогою забезпечення якості, яка гарантує, що програми добре складені й регулярно перевіряються, є релевантними та користуються попитом.

Гарантія якості програм і сертифікатів повинна включати:

- розробку і публікацію очікуваних результатів навчання;
- постійну увагу до складання навчального плану і змісту програм;
- специфічні вимоги до різних видів навчання (денне відділення, заочне відділення, дистанційне навчання, Інтернет-навчання) і типів вищої освіти (академічна, професійна);



- доступність ресурсів навчання;
- офіційні процедури затвердження програм вищими навчальними закладами;
- спостереження за прогресом і досягненнями студентів;
- регулярні перевірки програм (включаючи перевірку фахівцями ззовні);
- постійна взаємодія з роботодавцями, представниками ринку праці, зацікавленими організаціями;
- діяльність студентів, спрямована на забезпечення гарантованої якості.

Освітні досягнення студентів повинні оцінюватися за допомогою опублікованих критеріїв, положень і процедур, що застосовуються узгоджено.

Оцінка студентів є одним із найважливіших елементів у системі вищої освіти. Результати оцінки дуже впливають на майбутню кар'єру студентів. Таким чином, важливо щоб процес оцінювання завжди формувався професійно, з урахуванням набутих знань (через тестування і проведення іспитів). Оцінка також надає важливу інформацію для навчальних закладів про ефективність підтримки науки і навчання.

Процедури з оцінювання навчальних досягнень студентів повинні:

- бути сплановані відповідно до передбачуваних результатів навчання й інших цілей програм;
- відповідати своєму призначенню (діагностичному, виховному, поточному або підсумковому);
- проводитися за чітко визначеними опублікованими критеріями;
- проводитися фахівцями, що розуміють вплив оцінки на студентів у процесі набуття знань і вироблення умінь з майбутньої спеціальності з урахуванням кваліфікаційних вимог;

- якщо можливо, не опиратися на судженнях однієї особи, що перевіряє їх;
- враховувати можливі наслідки екзаменаційних вимог;
- передбачати зрозумілі правила, що стосуються відсутності студента через хворобу та інші поважні причини;
- гарантувати надійність процесу оцінювання відповідно до встановлених процедур у навчальному закладі;
- перевірятися в адміністративному порядку, що має гарантувати чітке їх дотримання.

Навчальні заклади повинні розробити методи для визначення достатньої компетентності фахівців, які залучені до навчального процесу. Дані методи повинні бути доступними для зовнішньої перевірки, зафіксованими у звітах.

В управлінні людськими ресурсами потрібно виходити з того, що найбільш важливим чинником організації, її основним капіталом є висококваліфіковані і мотивовані співробітники – персонал. Персонал розглядається як один з найважливіших ресурсів організації, необхідних для досягнення всіх її цілей, у тому числі і стратегічних. Співробітники – найважливіше надбання організації, яке необхідно використовувати для досягнення її успіху.

Управління людськими ресурсами повинно стати одним із стратегічних векторів діяльності університету. І при цьому зміни мають відбуватися не лише в кадровій політиці, не лише у свідомості університетської адміністрації, а й у кожного співробітника і студента університету, їх поглядах, ціннісних орієнтирах, ділових взаєминах. Ці зміни повинен підтримувати і здійснювати весь університетський колектив.

Викладачі є основним ресурсом навчального процесу. Дуже важливо, щоб викладачі глибоко знали й розуміли предмет, який викладають, мали необхідні уміння і досвід для ефективної співпраці зі студентами під час навчального процесу. Навчальні заклади повинні поповнювати штат співробітників за такою процедурою призначення на посади, яка б передбачала різні способи перевірки знань, умінь і навичок претендентів для гарантування достатнього рівня компетенції нових співробітників. Викладацький склад повинен мати змогу підвищувати професійну кваліфікацію. Викладачів потрібно заохочувати самовдосконалюватись. Навчальні заклади повинні надавати викладачам з недостатнім рівнем компетенції можливість розвивати уміння до належного рівня і, водночас, мати засоби позбавлення викладачів права на викладання, якщо викладач продовжує демонструвати свою недостатню компетенцію.

Навчальні заклади повинні гарантувати, що ресурси, доступні для навчання, є адекватними і доречними у кожній пропонованій програмі.

Студенти повинні мати змогу використовувати й інші ресурси навчання. Ресурси можуть бути як фізичними (бібліотеки або комп'ютери), так і людськими (наставники, радники, інші консультанти). До ресурсів навчання й інших механізмів підтримки повинен бути вільний доступ, вони повинні бути змодельовані відповідно до потреб студентів; студенти ж повинні мати змогу висловлювати свою думку про надані послуги. Навчальні заклади мають постійне контролювати ефективність наданих послуг, проводити перевірки та підвищувати їх якість.

ВНЗ повинні гарантувати збір, аналіз і використання інформації, необхідної для керівництва програмами навчання й іншою діяльністю.

Самообстеження навчальних закладів – це відправна точка для ефективної гарантії якості. Дуже важливо, щоб навчальні заклади мали засоби збору й аналізу інформації про власну діяльність. За відсутності таких засобів навчальні заклади не володітимуть інформацією про те, що в їх системі працює добре, а що вимагає покращення. Також не будуть відомі результати нововведень.

Інформаційні системи, що характеризують якість, повинні висвітлювати:

- прогрес студентів та рівень успішності;
- попит на випускників на ринку праці;
- задоволеність студентів навчальними програмами;
- ефективність викладання;
- склад студентів і його аналіз;
- доступні навчальні ресурси і їх вартість;
- основні показники діяльності даного навчального закладу.

Також дуже важливо здійснювати систематичне порівнювання навчальних закладів з іншими аналогічними організаціями ЄНЕА і організаціями за її межами. Це дозволяє ВНЗ поглибити рівень самопізнання та знайти різні методи для саморозвитку.

Навчальні заклади повинні регулярно публікувати нову, неупереджену й об'єктивну інформацію (кількісну і якісну), про пропоновані ними програми і сертифікати.

У реалізації свого суспільного призначення, ВНЗ несуть відповідальність за надання інформації про пропоновані програми, про очікувані результати від використання цих програм, про кваліфікації, які вони дозволяють отримати, навчальні й оціночні процедури і про доступні освітні можливості. Інформація, що публікується, також може місти-

ти опис досягнень випускників і характеристику студентів, що навчаються у ВНЗ. Ця інформація повинна бути точною, неупередженою, об'єктивною та доступною. Вона не повинна використовуватися лише як маркетингова акція. ВНЗ повинен перевірити, чи інформація відповідає очікуваному результату щодо неупередженості й об'єктивності.

Метою Європи є прагнення досягти динамічної, що ґрунтується на знаннях економіки у світі (Лісабонська стратегія). Європейська вища освіта повинна продемонструвати, що якість освітніх програм і сертифікації враховується всерйоз і методи гарантування цієї якості знаходяться на належному рівні.

Для розв'язання названих проблем за кордоном останнім часом активізовано застосування стандартів ISO серії 9000 для побудови і сертифікації систем управління якістю надання освітніх послуг, чого поки що немає в Україні.

Система менеджменту якості є тією частиною системи менеджменту вищого навчального закладу, що спрямована на досягнення результатів відповідно до цілей у сфері якості надання освітніх послуг, щоб задовольняти різноманітні потреби, очікування й вимоги особистості, суспільства і держави, а також вищих навчальних закладів, які є самостій-

ними зацікавленими сторонами. Цілі в сфері якості доповнюють інші цілі вищих навчальних закладів, що пов'язані з розвитком, фінансуванням, рентабельністю і т. ін. Різні функціональні елементи системи менеджменту вищого навчального закладу повинні бути інтегровані із системою менеджменту якості.

Підходи систем менеджменту якості, наведені в сімействі стандартів ISO 9000, перебувають у взаємозалежності з моделлю ділової досконалості European Foundation for Quality Management (EFQM) і побудовані на загальних принципах (див. табл. 4).

Відмінності між системами менеджменту якості сімейства ISO 9000 і моделями досконалості EFQM полягають у сферах їх застосування, зокрема стандарти сімейства ISO 9000 містять вимоги до систем менеджменту якості і рекомендації щодо покращення діяльності; оцінювання систем менеджменту якості встановляє виконання цих вимог. Моделі ділової досконалості EFQM містять критерії, що дозволяють здійснювати порівняльну оцінку діяльності вищого навчального закладу, це стосується усіх видів діяльності. Критерії оцінки в моделях ділової досконалості EFQM забезпечують ВНЗ основу для порівняння його діяльності з діяльністю інших ВНЗ.

Таблиця 4

**Принципи менеджменту якості та критерії моделі досконалості EFQM**

Принципи менеджменту якості	Критерії моделі досконалості EFQM
1. Орієнтація на споживача	1. Лідерство
2. Лідерство керівника	2. Персонал
3. Залучення працівників	3. Політика і стратегія
4. Процесний підхід	4. Партнери і ресурси
5. Системний підхід до менеджменту	5. Процеси
6. Постійне поліпшення	6. Результати для співробітників
7. Прийняття рішень, що базуються на фактах	7. Результати для суспільства
8. Взаємовигідні відносини з постачальниками	8. Ключові показники діяльності вищого навчального закладу

Застосуванням моделі EFQM, що базується на використанні чотирьох критеріїв результатів і п'яти критеріїв можливостей вищого навчального закладу, передбачено, що з удосконалення можливостей, позитивні зрушення відбуватимуться, вони стосуватимуться споживачів, працівників, суспільства і ключових показників діяльності вищого навчального закладу. І таким чином здійснюватиметься постійний розвиток вищого навчального закладу.

У сімействі стандартів ISO 9000 є розходження між вимогами до систем менеджменту якості і вимогами до продукції.

Концепція ISO полягає в тому, що вимоги стандарту до менеджменту організації доповнюють вимоги до якості самої продукції. Основною продукцією ВНЗ є знання, уміння, методологічна культура, комплексна підготовка фахівців до самореалізації в суспільстві. Дана продукція ВНЗ є результатом надання освітніх послуг у процесі реалізації освітніх програм. Тому останні також повинні підлягати оцінці й акредитації не лише з боку держави, але і з боку суспільства й авторитетних міжнародних організацій. Вимоги до продукції можуть бути встановлені споживачами або організацією, виходячи з передбачуваних запитів споживачів. Якщо йдеться про продукцію ВНЗ, вимоги повинні міститися у стандартах вищої освіти.

Підхід до розробки й запровадження системи менеджменту якості включає декілька складових:

- а) визначення потреб і очікувань споживачів та інших зацікавлених сторін;
- б) розробку політики і цілей організації щодо забезпечення якості;
- в) визначення процедур і відповідальності, необхідних для досягнення цілей у сфері якості;

г) визначення необхідних ресурсів і забезпечення ними для досягнення цілей у сфері якості;

д) розробку методів для оцінки результативності й ефективності кожного процесу;

е) застосування результатів цих вимірів для визначення результативності й ефективності кожного процесу;

є) визначення засобів, необхідних для попередження невідповідностей і усунення їх причин;

ж) розробку і застосування заходів для постійного поліпшення системи менеджменту якості.

Вищий навчальний заклад, що приймає охарактеризований вище підхід, формує впевненість в ефективності процесів у ньому і якості продукції, а також створює основу для постійного її поліпшення.

Нині існує потреба у забезпеченні відповідності вищого навчального закладу інтересам людини. Такий підхід повинен показувати, що політика, яка ставить людину на перше місце, і загальний розвиток, що базується на людському чиннику (персоналі, споживачах), є найважливішими критеріями досягнення досконалості суспільства.

В основу ділової досконалості покладено чотири чинники, це:

- 1) співробітники;
- 2) партнерські відносини;
- 3) процеси;
- 4) продукція.

Першочерговим стратегічним завданням на шляху до досконалості є "побудова якості, що базується на людях", як фундаменті і каталізаторі покращення партнерських відносин, процесів і продукції. Вирішення цього завдання неможливе без глибокого розуміння людської природи, потреб, психології і поведінки людей.

Передбачається побудова системи якості на трьох рівнях: індивідуальному, командному і корпоративному. Це означає, що система якості може “працювати” лише за умови повного взаєморозуміння та налагодженої взаємодії співробітників, команд і керівництва організації, а також за врахування на кожному рівні критичних контекстних чинників. На рис. 1 показано модель досконалості EFQM у редакції 2002 р., що є інтелектуальною власністю Європейського фонду управління якістю. Модель є описом “ідеальної” організації європейського зразка. Вона демонструє динамічний характер підходів до удосконалення діяльності, наслідком чого є поліпшення результатів.

Шлях до досконалості починається з лідерства, формування якого здійснюється через розвиток у цьому напрямку тих, хто вже працює у вищому навчальному закладі і/або прийняття на роботу нових співробітників, які мають відповідні здібності. Наступним кроком буде виховання іншого персоналу в дусі прихильності до базових цінностей або прийняття на роботу працівників, які поділяють погляди на такі цінності. Зна-

чуцність для вищого навчального закладу поняття “лідерська поведінка” буде ще більшою, якщо невід’ємною частиною корпоративної культури стануть довіра, повага, відкритість тощо.

Формування партнерських відносин у вищому навчальному закладі означає створення команд, учасники яких мають необхідні здібності, пройшли належне навчання і можуть діяти, беручи до уваги прийняті у вищому навчальному закладі базові цінності. Побудова процесів передбачає, що лідери й учасники команд, спираючись на базові цінності і використовуючи необхідні здібності, будують свою повсякденну діяльність на принципі постійного удосконалення, з урахуванням місії, завдань, цілей та стратегії вищого навчального закладу.

Оскільки потреби і очікування споживачів змінюються, вищі навчальні заклади повинні постійно удосконалювати свою продукцію і процеси.

Надання освітніх послуг означає забезпечення якості на основі безперервного врахування вимог і очікувань споживачів та можливостей ринку праці, а також постійне поліпшення якості підготовки випускників, розробку нових освітніх послуг (рис. 2).

Системний підхід до менеджменту якості повинен спонукати вищі навчальні заклади аналізувати вимоги споживачів, визначати процеси, що сприяють одержанню продукції, прийнятної для споживачів, а також керувати цими процесами.

При розгляді методів підвищення якості питання людських ресурсів – найважливіше. Головна мета при впровадженні



Рис. 1. Структура і критерії моделі досконалості EFQM

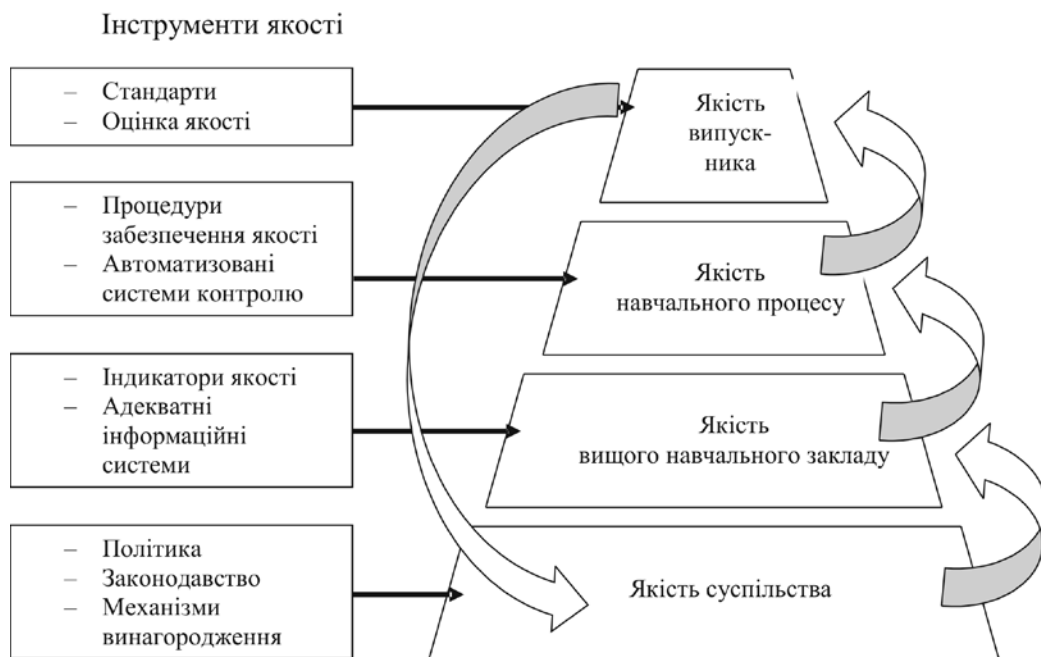


Рис. 2. Піраміда якості вищої освіти

процедур управління якістю, як правило, – персонал. Запровадження процедур підвищення якості вимагає, найчастіше, зміни корпоративної культури освітньої установи. У першу чергу культури і кваліфікації керівного персоналу середньої ланки. Саме від цієї групи залежить, вдасться чи ні залучити рядових співпрацівників у процес тотального удосконалення технологій і контролю за якістю, зафіксувати у свідомості розуміння того, що підвищення якості веде до високого рівня ділової досконалості.

У цьому контексті досить важливою є підготовка і мотивація персоналу ВНЗ, навчання уповноважених з якості, менеджерів і аудиторів. Важливим є також усвідомлення кожним співробітником своєї ролі, відповідальності і повноважень у системі менеджменту якості ВНЗ. обов'язкова умова – залучення студентів як основних споживачів освітніх послуг.

Досвід використання загальногo управління якістю (Total Quality Management – TQM) показує, що:

- кожен викладач ВНЗ повинен мати за мету досягнення високої якості навчання;
- кожна кафедра, інститут повинні мати своїх “замовників” і “постачальників” й забезпечувати замовників широким переліком освітніх послуг;
- система управління якістю не може бути ефективною лише через захоплення цією ідеєю декількох співробітників: усі викладачі, усі кафедри та інші підрозділи ВНЗ повинні виконувати свою щоденну роботу відповідно до стандартів освіти й удосконалювати цей процес;
- колективна організація роботи дозволить найбільш ефективно використовувати творчі можливості кожного викладача і співробітника;

– за традиційної технології навчання реалізація TQM вимагає від викладача великої відповідальності при оцінці якості знань на основі великого набору показників;

– важливою є комп'ютерна підтримка процедури оцінки показників якості.

Філософія TQM відображає основні принципи та положення, що лежать в основі концепцій, розроблених EFQM для моделі ділової досконалості.

Підготовка фахівців у сфері управління якістю за програмами, створеними за світовими нормами і вимогами, – це завдання, що має пріоритетне державне значення на шляху виходу України з кризового стану.

“Ідеальним управлінням є таке, при якому всі працівники добре підготовлені, усім можна довіряти і нікого не потрібно зайвий раз контролювати” (К. Ісікава).

Головна мета освітньої політики і, відповідно, соціального менеджменту якості полягає в тому, щоб забезпечити випереджуючий розвиток якості людини, під якою розуміють її відповідність природному середовищу, культурі, суспільству, економіці, технологіям, професійній діяльності, державі з урахуванням змін, що відбуваються.

За допомогою лідерства й реальних дій вище керівництво може створювати умови, що сприяють повному залученню працівників і ефективному функціонуванню системи менеджменту якості. Принципи менеджменту якості можуть використовуватися вищим керівництвом як основа для виконання своєї ролі в:

а) розробці і підтримці політики і цілей організації з забезпечення якості;

б) популяризації політики і цілей щодо якості у всій організації для кращого усвідомлення, мотивації та залучення персоналу;

в) забезпеченні орієнтування на вимоги споживачів у всій організації;

г) забезпеченні впровадження відповідних процесів, що дозволяють задовольнити вимоги споживачів та інших зацікавлених сторін і досягти цілей щодо якості;

д) забезпеченні розробки, впровадження і підтримки в робочому стані ефективної системи менеджменту якості для досягнення цих цілей;

е) забезпеченні необхідними ресурсами;

є) проведенні періодичного аналізу системи менеджменту якості;

ж) прийнятті рішень щодо політики і цілей у забезпеченні якості;

з) прийнятті рішень щодо поліпшення системи менеджменту якості.

В усіх випадках, коли трапляються помилки, від 2/3 до 4/5 відповідальності лежить на керівництві. Саме керівники забезпечують єдність мети і стратегічного вектора діяльності вищих навчальних закладів. Їм варто створювати й підтримувати внутрішнє середовище, у якому всі працівники можуть бути залучені до реалізації завдань вищих навчальних закладів.

Працівники всіх рівнів є основою із забезпечення якості підготовки вищих навчальних закладів, а їх повне залучення дає змогу вищому закладові з відгодою використовувати їх здібності.

Ефективні рішення ґрунтуються на аналізі даних і інформації. Тому вкрай важливо для майбутнього розвитку вищої освіти України створити систему моніторингу діяльності вищих адміністративних працівників ВНЗ та членів науково-методичних комісій на інституційному (університетському), регіональному і національному рівнях.

Необхідно зафіксувати в навчальних програмах блоки тем, цього вимагає Європейська організація з якості (ЕОQ) для спеціалізованої підготовки фахівців і менеджерів систем управління якістю

освіти, які отримують сертифікати ЕОQ. При розробці програм підготовки з менеджменту якості освіти й навчальних планів доцільно проводити їх оцінювання/сертифікацію із залученням “третьої юридичної особи”, уповноваженої організації в схемі ЕОQ – Органу сертифікації персоналу Української асоціації якості (ОСП УАЯ). Крім цього, необхідно створити засоби діагностики рівня готовності вищих адміністративних працівників ВНЗ та членів науково-методичних комісій до ефективної управлінської діяльності. Впроваджувати добровільну сертифікацію вищих адміністративних працівників ВНЗ та членів науково-методичних комісій з менеджменту якості освіти для встановлення єдиних підходів до оцінювання компетентності і створення умов для взаємного визнання результатів перепідготовки кадрів в Україні і на міжнародному ринку праці. Організувати сертифікацію вищих адміністративних працівників ВНЗ та членів науково-методичних комісій в ОСП УАЯ з наступною видачею сертифікатів ЕОQ міжнародного зразка як підтвердження наявності другої професії.

Така система, ґрунтуючись на запропонованому підході до управління, дозволє домогтися постійного удосконалення процесу підготовки висококваліфікованих фахівців, досягати сучасного рівня їх знань за допомогою забезпечення якості самого освітнього процесу, а також ефективніше використовувати наявний кадровий, матеріально-технічний, інформаційний та фінансовий потенціал освітньої установи.

### Література

1. *Ринок освітніх послуг та ринок праці: Матеріали круглого столу “Ринок освітніх послуг та ринок праці” (м. Київ, 13 грудня 2005 року), підготовлені ДУ НДІ соціально-трудоких відносин.*
2. *COMMISSION OF THE EUROPEAN COMMUNITIES, Brussels, 8.7.2005 SEC (2005) 957.*
3. *Стандарти і директиви для Агентства гарантії якості у вищій освіті на території Європи. – European Association for Quality Assurance in Higher Education, 2005, Helsinki.*
4. *<http://rc.edu.ru/bp/Directions/EducationQuality//StdDirectivesEuro.doc>.*