

3. Hai D. T., Toan N. Q., Van Tam N. Critical success factors for implementing PPP infrastructure projects in developing countries: the case of Vietnam. *Innovative Infrastructure Solutions*. 2022. №7(89). P. 1–13.

4. Губанов Д. А., Гимадеева Ю. М. Государственно-частное партнерство как инструмент минимизации провалов рынка и государства. *Вестник Пермского университета. Серия: Экономика*. 2017. 12(2). С. 189–201.

Мороз Володимир Михайлович,

д-р.держ.упр., професор,
завідувач кафедри соціології і публічного управління,
Національний технічний університет
«Харківський політехнічний інститут»,

Мороз Світлана Анатоліївна,

канд.держ.упр., старший науковий співробітник
Навчально-науково-виробничого центру,
Національний університет цивільного захисту України,
м.Харків, Україна

**НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ЗМІСТУ ПРОЦЕСНОГО ПІДХОДУ
ДО УПРАВЛІННЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ ЯКОСТІ ВИЩОЇ ОСВІТИ:
ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ ТА ДЕРЖАВНИЙ РІВНІ (ЗА РЕЗУЛЬТАТАМИ
АНАЛІЗУ НОРМ МІЖНАРОДНОГО СТАНДАРТУ ISO 9001:2015)**

**DIRECTIONS OF IMPROVING THE CONTENT OF THE PROCESS
APPROACH TO THE QUALITY ASSURANCE OF HIGHER EDUCATION
QUALITY: ORGANIZATIONAL AND STATE LEVEL (ACCORDING TO
THE RESULTS OF THE ANALYSIS OF THE STANDARDS OF THE
INTERNATIONAL STANDARD ISO 9001:2015)**

Проблематика якості вищої освіти, з огляду на неабияку свою значущість для забезпечення соціально-економічного та суспільно-політичного розвитку, постійно перебуває у межах кола професійної уваги

суб'єктів публічного управління (фахівців-практиків) та дослідників (вчених).

Питання забезпечення якості вищої освіти набули свого розвитку у роботах В. А. Бугрова (визначено умови ефективного функціонування системи забезпечення якості освітньої діяльності ЗВО); А. П. Гожики (розглянуто принципи розбудови та особливості функціонування зовнішніх систем забезпечення якості вищої освіти); М. Б. Євтуха (ідентифікація якості вищої освіти на рівні детермінанти інноваційного розвитку держави і суспільства); С. А. Калашникової (аналіз ефективності функціонування моделей забезпечення якості вищої освіти); Д. В. Карамишева (узагальнено практику функціонування системи забезпечення якості вищої освіти на університетському рівні); С. М. Ніколаєнка (висвітлено принципи функціонування системи менеджменту якості вищої освіти та визначено умови її ефективного функціонування); В. Ю. Степанова (обґрунтування змісту та практики функціонування механізмів забезпечення якості вищої освіти) та багатьох інших дослідників. Окремі питання порушеної проблематики були нами висвітлені у межах змісту наших попередніх публікацій [1, 2, 3].

Не дивлячись на достатній рівень наукової уваги дослідників до проблематики забезпечення закладами вищої освіти (ЗВО) якості освітньої діяльності та якості вищої освіти, окремі питання все ще не втратили своєї актуальності. Наприклад, методичні та практичні питання використання норм міжнародних стандартів якості в системі вищої освіти, не дивлячись на запит з боку держави щодо їх вирішення, не набули достатнього рівня свого наукового опрацювання. Окремі аспекти актуалізації цих питань були обрані нами на рівні безпосереднього предмету наукової уваги.

У межах вступу до змісту Міжнародного стандарту «Системи менеджменту якості. Вимоги» (ДСТУ ISO 9001:2015), нормотворець визначає принципи управління якістю (орієнтація на замовника; лідерство; задіяність персоналу; процесний підхід; поліпшення; прийняття рішень на підставі фактичних даних; керування взаємовідносинами [4, с. 6]), та обґрунтовує значущість процесного підходу для розбудови і забезпечення ефективного функціонування системи якості (циклічність процесу «Plan-Do-

Check-Act» (PDCA) – «Плануй-Виконуй-Перевіряй-Дій»), а також ризикорієнтованого мислення. У межах цієї публікації ми маємо намір розглянути сутність процесного підходу та з'ясувати його місце та роль у забезпеченні якості вищої освіти.

Стандарт не містить формулювання категоріального змісту дефініції «процесний підхід», але при цьому надає нам можливість зрозуміти його сутність через висвітлення його спрямованості, а саме – «процесний підхід передбачає систематичне визначання процесів і їх взаємодій та керування ними з тим, щоб досягати запланованих результатів відповідно до політики у сфері якості та стратегічного напрямку організації» [5, с. 6].

Таке визначення створює передумови для розмежування відповідальності між ієрархічними рівнями управління забезпеченням якості освітньої діяльності та якості вищої освіти. Найімовірніше, «визначення процесів та керування ними» більше тяжіє за своїм змістом до організаційного (університетського) рівня, хоча, безумовно, на рівні держави відповідна проблематика також має рівень своєї актуальності, перш за все через реалізацію функції контролю (відповідно до термінології наведеної вище цитати – «керування»).

У свою чергу, акцент авторів Стандарту на «політиці у сфері якості», на нашу думку, може бути віднесений до стратегічного по відношенню до функціонування системи вищої освіти рівня, тобто до рівня держави. Наприклад, стаття 2 Закону України «Про вищу освіту» достатньо чітко ідентифікує суб'єктів формування та реалізації державної політики у сфері вищої освіти – «державну політику у сфері вищої освіти визначає Верховна Рада України, а реалізують Кабінет Міністрів України та центральний орган виконавчої влади у сфері освіти і науки» [6].

Саме ця норма Закону дозволила нам сформулювати припущення про тяжіння «політики у сфері якості» до державного рівня. Виникає ситуація, за якої процесний підхід повинен сприйматись через призму одночасного впливу на якість освітньої діяльності та якість вищої освіти суб'єктів управління університетського та державного рівнів. За своєю силою такий вплив не є рівномірним, адже при «визначанні процесів і їх взаємодій та керування ними» більш потужною є частка впливу суб'єктів управління

університетського рівня, в той час як при визначенні «політики у сфері якості та стратегічного напрямку» більш відчутним є вплив суб'єктів управління державного рівня. Тут ми можемо вести мову про таку єдність впливів, за якої один різновид впливу (вплив адміністрації ЗВО) перетворюється на інший (вплив суб'єктів формування та реалізації державної політики у сфері вищої освіти). Такий напрям перетворення одного впливу на інший має й зворотне спрямування.

На переконання авторів Стандарту ISO 9001:2015, застосування процесного підходу у межах системи управління якістю (у нашому випадку – якістю вищої освіти) створює передумови до розуміння суб'єктами управління організаційним розвитком потреб (очікувань) споживачів продукції та послуг організації (у нашому випадку – задоволення потреб стейкхолдерів та бенефіціарів якості вищої освіти); сприйняття процесів на рівні джерела для створення додаткових цінностей (у нашому випадку – постійне оновлення переліку та змісту запропонованих до вибору потенційними споживачами освітньої послуги освітніх програм); забезпечення досягнення результатів за кожним з організаційних процесів (у нашому випадку – функціональність доцільність, обґрунтованість тощо) професійної діяльності за кожним з напрямів діяльності ЗВО або забезпечення причинно-наслідкових зв'язків між визначеними цілями за кожним з напрямів організаційної діяльності та отриманими за ними результатами, незалежно від ієрархічного рівня актуалізації парадигми «ціль – процес – результат»); поліпшення змісту та практики процесів за результатами проведеного моніторингу та оцінювання (у нашому випадку – використання зворотного зв'язку від стейкхолдерів та бенефіціарів якості вищої освіти, так само як й результатів аналізу будь-якої іншої організаційної інформації (результати зовнішнього аудиту; звіти про самооцінювання від основних підрозділів ЗВО; результати акредитації освітніх програм тощо) для підвищення ефективності функціонування освітньої організації).

Візуалізація процесного підходу в системі адміністративно-організаційної діяльності ЗВО подана на рисунку 1 (рисунок опрацьовано відповідно до ідей Стандарту щодо «схематичного зображення елементів одиничного процесу» [7, с. 6].

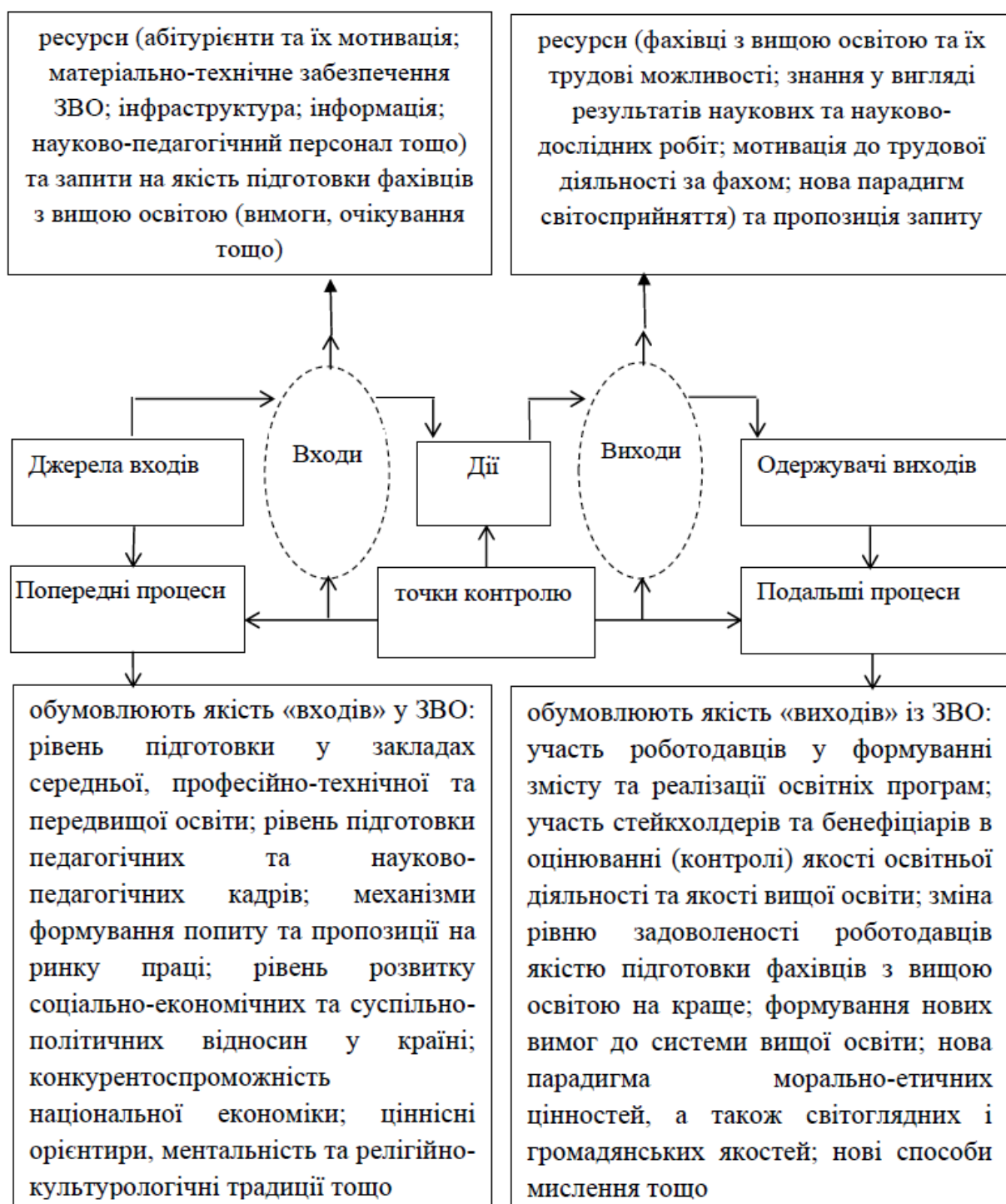


Рисунок 1 – Схематичне зображення процесного підходу в системі менеджменту якості професійної діяльності ЗВО

Візуалізований на рисунку 1 процесний підхід до розбудови системи менеджменту якості професійної діяльності ЗВО повинен сприйматися через призму задекларованого у змісті Стандарту принципу PDCA. Тут ми маємо

на увазі, що суб'єкти управління забезпеченням якості освітньої діяльності та якості вищої освіти, відповідно до наданих повноважень, повинні впливати на об'єкти своєї безпосередньої уваги через циклічне використання передбачених принципом PDCA методів. Такий вплив повинен здійснюватись за кожною із зазначених на рисунку 1 точок контролю, а саме під час «попередніх процесів», «входів», «дій», «виходів» та «подальших процесів».

Іншими словами, університет та держава, з огляду на зону своєї компетентності, повинні, незалежно від різновиду процесу, циклічно «планувати-виконувати-перевіряти-діяти». Складність реалізації цього принципу полягає у спроможності суб'єкта здійснювати якісне: «планування» (з огляду на неповноту інформації); «виконання» (з огляду на брак ресурсів); «перевіряти» (з огляду на відсутність методологічно виважених та науково обґрунтованих методик перевірки); «дію» (вплив так званого людського фактора та недосконалість організаційної структури). До речі, достатньо цікавим є той факт, що автори стандарту у принципі PDCA, з одного боку, не передбачають «корегування або вдосконалення» по відношенню до системи забезпечення якості, а з іншого – не звертають увагу на значущість процесу перевірки після дій. За логікою принципу PDCA «перевірка» здійснюється лише після процесу виконання, залишаючи поза увагою необхідність реалізації функції контролю після кожного з процесів. На нашу думку, принцип PDCA повинен бути змінений на «Плануй-Перевірй – Вдосконалюй – Виконуй – Перевірй – Вдосконалюй – Плануй» («Plan-Check-Improve-Do-Check-Improve-Plan» або PCIDCIP). Доповнення запропонованого авторами Стандарту принципу додатковими елементами, так само, як і зміна послідовності їх розміщення у межах загальної формули, на нашу думку, сприятиме підвищенню ефективності функціонування системи забезпечення якості освітньої діяльності та якості вищої освіти.

Список використаних джерел

1. Мороз С. А. Підвищення якості трудового потенціалу вітчизняних ВНЗ в контексті змісту механізмів міжнародної співпраці. *Проблемита перспективи формування національної гуманітарно-технічної еліти : зб. наук. праць НТУ «ХПІ»*. 2015. Вип. 43 (47). С. 100–112.
2. Мороз С. А. Французька модель підготовки науково-педагогічних кадрів: особливості розбудови та перспективи використання для розвитку трудового потенціалу вітчизняних ВНЗ. *Вісник НУЦЗУ (Серія «Державне управління»)* 2016. Вип. 1 (4). С. 213–222.
3. Мороз С. А., Мороз В. М. Порядок та умови вступу до докторантури як елемент правового механізму державного управління якістю підготовки фахівців на науковому рівні вищої освіти. *Наукові записки Інституту законодавства Верховної Ради України*. 2015. №3. С. 127–134.
4. Системи менеджменту якості. Вимоги (ISO 9001:2015, IDT): ДСТУ ISO 9001:2015. – Київ: ДП «УкрНДНЦ», 2016. 30 с. (Національний стандарт України).
5. Системи менеджменту якості. Вимоги (ISO 9001:2015, IDT): ДСТУ ISO 9001:2015. – Київ: ДП «УкрНДНЦ», 2016. 30 с. (Національний стандарт України)
6. Про вищу освіту. Закон України від 01.07.2014 р., № 1556-VII . *Офіційний вісник України*. 2014. № 63. С. 7–14.
7. Системи менеджменту якості. Вимоги (ISO 9001:2015, IDT): ДСТУ ISO 9001:2015. Київ: ДП «УкрНДНЦ», 2016. 30 с. – (Національний стандарт України).