

Матієнко В. Л.

<https://orcid.org/0009-0000-6624-8461>

Вінницький державний педагогічний університет імені Михайла Коцюбинського

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ВИЩОЇ ОСВІТИ З УРАХУВАННЯМ ЄВРОПЕЙСЬКОГО ДОСВІДУ

У статті здійснено аналіз механізмів державного управління якістю вищої освіти в контексті європейського досвіду з метою визначення та обґрунтування пріоритетних напрямів їх удосконалення для України. У роботі проаналізовано моделі державного управління якістю вищої освіти Німеччини, Австрії, Великої Британії, Іспанії та Польщі, акцентуючи увагу на особливостях розмежування стратегічних, регуляторних і експертних функцій, ролі незалежних акредитаційних агентств, механізмах багаторівневої координації та взаємодії між державними органами, університетами та стейкхолдерами. Показано, що ефективність європейських моделей забезпечується поєднанням інституційної автономії закладів вищої освіти з прозорими процедурами зовнішнього оцінювання, орієнтацією управління на результати навчання, інноваційний і соціальний вплив університетів, а також активним використанням фінансових стимулів і цифрових інструментів моніторингу якості. Окрему увагу приділено аналізу української системи державного управління якістю вищої освіти, її нормативно-інституційних засад і стратегічних пріоритетів, визначених Стратегією розвитку вищої освіти на 2022-2032 роки. На основі порівняльного аналізу обґрунтовано важливі напрями вдосконалення механізмів державного управління якістю, зокрема інституційне посилення незалежного експертного оцінювання, інтеграцію внутрішніх систем забезпечення якості у загальнодержавну модель управління, розвиток міжвідомчої та міжрегіональної координації, результативну орієнтацію управлінських рішень і поглиблення цифровізації процесів забезпечення якості. Зроблено висновок, що адаптація європейського досвіду з урахуванням національних умов може стати основою для формування цілісної, адаптивної та стратегічно зорієнтованої системи державного управління якістю вищої освіти в Україні.

Ключові слова: державне управління, якість вищої освіти, механізми забезпечення якості, європейський досвід.

Постановка проблеми. Проблема підвищення якості вищої освіти в Україні залишається надзвичайно актуальною, тому що від ефективності державного управління залежить розвиток освітньої системи та формування конкурентоспроможного людського капіталу. При цьому, незважаючи на чинні законодавчі та організаційні механізми, зокрема функціонування Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти, система управління та контролю за якістю освітніх послуг потребує подальшого вдосконалення. У зв'язку з цим дослідження напрямів удосконалення механізмів державного управління якістю вищої освіти є вкрай актуальним, оскільки воно дозволяє підвищити ефективність освітньої системи та сприяти інтеграції України в сучасні освітні та наукові процеси.

Аналіз останніх досліджень та публікацій свідчить, що в сучасній науковій літературі значна увага приділяється вдосконаленню механізмів державного управління якістю вищої освіти з урахуванням міжнародних та європейських стандартів. Зокрема, Мороз С. досліджує державне управління якістю вищої освіти з позицій відповідності міжнародним стандартам [7]. Натомість Мороз В., Тищук О., Мороз О. та Мороз С. акцентують увагу на тому, що якість вищої освіти як об'єкт публічного управління потребує актуалізації нормативних і практичних механізмів [6]. Вербовський І., Кіт Н. та Спольська О. наголошують на необхідності формування механізмів та принципів управління системою вищої освіти в Україні [1]. Кириленко Я., Галицан О. та Хіль О. досліджують управління якістю вищої освіти



в умовах євроінтеграційних процесів [3]. У цьому контексті Коваль Г. та Попіль Ю. зосереджуються на проблемах та шляхах удосконалення державного управління якістю вищої освіти в умовах модернізації [4]. Крім того, Грушецький Б. та Акімов О. аналізують реалізацію механізмів державного управління розвитком вищої освіти в Україні [2]. Водночас Круглов В. та Терещенко Д. визначають виклики та напрями вдосконалення реалізації механізмів державного управління якістю вищої освіти [5].

Незважаючи на наявні напрацювання, залишається актуальною потреба визначення напрямів удосконалення механізмів державного управління якістю вищої освіти з урахуванням європейського досвіду.

Постановка завдання. Метою статті є визначення та обґрунтування напрямів удосконалення механізмів державного управління якістю вищої освіти з урахуванням європейського досвіду.

Виклад основного матеріалу. У системі Європейського простору вищої освіти сформувалися різні моделі державного управління якістю, що поєднують інструменти нормативного регулювання, інституційну автономію та незалежне оцінювання освітніх результатів відповідно до загальноєвропейських стандартів. З огляду на це актуалізується потреба в аналізі національних практик, які демонструють ефективні механізми координації між рівнями управління.

Так, система державного управління якістю вищої освіти в Німеччині ґрунтується на поєднанні регіональної відповідальності федеральних земель і міжземельної координації, що забезпечує інституційну сталість та порівнюваність освітніх результатів. За таких умов загальний нагляд за діяльністю закладів вищої освіти здійснюють відповідні міністерства науки земель (Wissenschaftsministerium) у рамках законодавчо визначених повноважень. Водночас зовнішнє оцінювання якості реалізується через регіональні оціночні агентства (Evaluationsagenturen auf Landesebene) та міжземельні університетські мережі й об'єднання (länderübergreifende Hochschulnetzwerke або -verbände), що свідчить про інституціоналізацію складнорівневої моделі забезпечення якості [12]. За такої конфігурації управління визначальним стає розмежування функцій стратегічного регулювання та експертного оцінювання, що мінімізує адміністративний тиск на університети й водночас підвищує об'єктивність процедур забезпечення якості.

Важливу роль у системі відіграє Рада з науки (Wissenschaftsrat), яка здійснює інституційну акредитацію недержавних закладів вищої освіти та експертизу концепцій університетів на етапі їх заснування. При цьому повноваження щодо державного визнання таких установ збережено за федеральними землями, що підкреслює децентралізований характер управління освітньою сферою. З метою уніфікації підходів до акредитації програм бакалаврського та магістерського рівнів землі створили Фондацію Ради з акредитації (Stiftung Akkreditierungsrat), яка функціонує як спільний інструмент державного управління якістю навчання і викладання у вищій школі [12].

Функціонування Фондації Ради з акредитації забезпечує реалізацію спільної відповідальності земель за еквівалентність освітніх і кваліфікаційних результатів, взаємне визнання дипломів та підтримку академічної мобільності. Її організаційна структура, що включає Раду з акредитації (Akkreditierungsrat), правління (Vorstand) і наглядову раду (Stiftungsrat), формує інституційно збалансовану модель ухвалення рішень. Відповідно до Міждержавного договору про акредитацію освітніх програм (Studienakkreditierungsstaatsvertrag), Фондація Ради здійснює акредитацію та переакредитацію освітніх програм і внутрішніх систем забезпечення якості, а також визначає умови визнання іноземних акредитацій з урахуванням європейських підходів [12].

Центральним суб'єктом прийняття рішень у рамках цієї інституційної моделі виступає Рада з акредитації, склад якої відображає принцип залучення важливих стейкхолдерів, зокрема представників академічної спільноти, органів управління університетами, федеральних земель, професійного середовища, студентства, іноземних експертів та акредитаційних агентств [12]. Наведений вище аспект забезпечує прозорість процедур і суспільну легітимність рішень, що узгоджується з європейськими стандартами державного управління у сфері вищої освіти.

Поряд з акредитаційними механізмами суттєве значення має державний нагляд за діяльністю закладів вищої освіти, який здійснюється органами влади федеральних земель. Правовий нагляд (Rechtsaufsicht) спрямований на дотримання нормативно-правових вимог, тоді як у сферах виконання університетами державних функцій застосовується розширений контроль, орієнтований на оцінювання ефективності та результативності управлінських рішень. Доповненням до правового нагляду є фінансово-економічний контроль

з боку рахункових палат земель (Rechnungshof), а також регулювання навчальної спроможності університетів і визначення обсягів прийому студентів [8]. Відтак, окреслені інструменти спрямовані на забезпечення збалансованого використання ресурсів системи вищої освіти.

У цьому контексті управління якістю орієнтується на оцінювання системної спроможності університетів забезпечувати стабільні освітні результати, що, своєю чергою, посилює роль внутрішніх механізмів управління якістю та інтегрує їх у загальну систему державного регулювання.

Оцінювання якості викладання у закладах вищої освіти Німеччини інституційно закріплене з 1998 року та здійснюється з урахуванням принципу академічної свободи. Державний нагляд поширюється на нормативно визначені аспекти, зокрема обсяг навчального навантаження та відповідність освітніх програм чинним регламентам, що забезпечує рівновагу між автономією університетів і мінімальними стандартами якості. Крім того, у Німеччині переважає дворівнева модель оцінювання, що інтегрує внутрішній аналіз на рівні факультетів із зовнішньою експертною оцінкою незалежними фахівцями [12].

Важливим інструментом внутрішнього забезпечення якості є студентське оцінювання навчальних занять, орієнтоване на вдосконалення освітнього процесу. Загальною метою оцінювальних заходів залишається перевірка академічних стандартів, методів викладання та результативності навчання, а також забезпечення публічної підзвітності університетів [12].

Суттєвим напрямом державної політики у сфері якості викладання стала спільна ініціатива федерації та земель «Інновації у вищій освіті» (Innovation in der Hochschullehre), у ході якої забезпечується довгострокова підтримка інноваційних інструментів до навчання і викладання. Інституційне закріплення цієї політики через спеціалізовану Фундацію сприяє системним змінам і розвитку мережевої взаємодії між основними учасниками освітнього процесу. Поряд з тим, важливим інструментом державного управління якістю вищої освіти залишається акредитація освітніх програм. Після набуття чинності Міждержавного договору про акредитацію у 2018 році було запроваджено спільну для всіх земель систему, у структурі якої чітко розмежовано функції експертного оцінювання та адміністративного рішення. Водночас пріоритет у забезпеченні якості навчання і викладання зберігається за уні-

верситетами, які реалізують внутрішні системи управління якістю [8].

Окремим напрямом є інституційна акредитація та визнання недержавних закладів вищої освіти, які здійснюються Радою з науки за дорученням земель [12]. У сукупності зазначені механізми формують складну інтегровану систему державного управління якістю вищої освіти, що поєднує автономію університетів, інституційну відповідальність земель і національну координацію та репрезентує ефективний європейський механізм до забезпечення якості.

У ході аналізу варто підкреслити, що австрійська модель забезпечення якості вищої освіти ґрунтується на усвідомленні суспільної відповідальності університетів за соціальний розвиток, економічне зростання та інноваційну динаміку. У зв'язку з цим для державної політики визначальними є питання системної узгодженості, ефективності та збалансованості різних типів закладів вищої освіти. Структура сектору охоплює публічні університети, університети прикладних наук, педагогічні та приватні університети, що забезпечує функціональну диференціацію та комплексність системи [11].

З огляду на зазначене, управління якістю виходить за рамки оцінювання діяльності окремих інституцій, концентруючись на досягненні узгоджених результатів на національному рівні, що, своєю чергою, зумовлює переорієнтацію державних механізмів із контролю процедур на координацію стратегічних пріоритетів розвитку вищої освіти.

Характерною рисою австрійської моделі вищої освіти є розвинена міжінституційна й міжнародна пов'язаність, що відповідає європейським механізмам до забезпечення якості через співпрацю та відкритість системи [11]. Водночас у державній політиці увага безпосередньо акцентується на необхідності подальшого вдосконалення управлінських механізмів з урахуванням викликів цифрової трансформації та розвитку економіки знань.

У цьому контексті якість розглядається як характеристика системи, що потребує постійного коригування інструментів управління відповідно до змін зовнішнього середовища. При цьому, концептуальне значення в австрійській моделі тяжіє до стратегічного проектування вищої освіти, відповідно до якого держава здійснює управлінські налаштування у чотирьох взаємопов'язаних площинах: формування структур управління та визначення співвідношення між автономією і регулюванням; уточнення місій вищої освіти й розподіл

відповідальності між типами закладів; регулювання обсягів, якості та просторової організації освітніх послуг; удосконалення адміністративних процедур і управлінських практик [11]. Унаслідок цього управлінські рішення у сфері якості ґрунтуються на довгострокових цілях розвитку та взаємній відповідальності держави й університетів за їх досягнення.

Важливим інструментом реалізації австрійської моделі забезпечення якості вищої освіти стала стратегічна планувальна рамка, що охоплює національний план розвитку вищої освіти (Hochschulplan), університетські плани розвитку (Gesamtuniversitärer Universitätsentwicklungsplan), плани розвитку й фінансування університетів прикладних наук, а також систему цільового фінансування, засновану на досягненні визначених індикаторів результативності. Важливу роль відіграє законодавче закріплення рамкових засад забезпечення якості, зокрема через ухвалення Hochschul-Qualitätssicherungs-Rahmengesetz, що відповідає Європейським стандартам і рекомендаціям із забезпечення якості (ESG) [11].

Особливістю австрійської моделі є орієнтація на координацію та співпрацю між секторами вищої освіти, що інституційно підтримується діяльністю спільних органів, зокрема Конференції вищої освіти (Hochschulkonferenz). Державна політика у сфері якості спрямована на узгоджену спеціалізацію закладів, ефективне використання ресурсів і стратегічний розвиток освітніх та наукових профілів. При цьому принцип диференціації через співпрацю визначає специфіку сучасного державного управління якістю вищої освіти в Австрії та репрезентує характерний європейський механізм до системного забезпечення якості [11].

Поряд з тим, зауважимо, що система вищої освіти Великої Британії сформувалася на основі спільної історичної традиції, що забезпечує високий рівень академічної мобільності студентів і науково-педагогічних працівників між Англією, Уельсом, Шотландією та Північною Ірландією. Водночас процеси децентралізації та передання повноважень у сфері вищої освіти, які активізувалися протягом останніх трьох десятиліть, зумовили формування відмінних моделей державного управління та забезпечення якості в межах кожної адміністративної частини країни [10]. Представлена структура управління створює репрезентативну основу для аналізу європейських інструментів до регулювання якості вищої освіти, поєднуючи інституційну автономію університе-

тів із різними форматами державного нагляду та стратегічної координації.

У цьому контексті визначальну роль у функціонуванні системи відіграють університети як автономні, самоврядні інституції, наділені правом самостійного ухвалення рішень щодо кадрової політики, внутрішніх управлінських процедур та академічних стандартів. Водночас реалізація автономії відбувається в рамках національно визначених політик і регуляторних рамок, що забезпечують узгодженість розвитку сектору в цілому. Управлінська структура системи охоплює чотири спеціалізовані органи, відповідальні за регулювання та стратегічний розвиток вищої освіти: Офіс у справах студентів (Office for Students) в Англії, Комісію з питань третинної освіти та досліджень (Commission for Tertiary Education and Research, “Medr”) в Уельсі, Шотландську раду з фінансування (Scottish Funding Council) та підрозділ з питань вищої освіти Департаменту економіки Північної Ірландії (Higher Education Division of the Department for the Economy) [10].

Важливо зазначити, що поєднання автономії університетів із різними моделями державного регулювання формує гнучке управлінське середовище, у якому якість вищої освіти розглядається як результат узгодження стратегічних пріоритетів, фінансових стимулів та інституційної відповідальності.

Порівняльний аналіз моделей управління якістю в межах Сполученого Королівства засвідчує суттєві відмінності між регуляторною моделлю Англії та стратегічно орієнтованими підходами, притаманними Уельсу й Шотландії. В Англії домінує регуляторна модель, у межах якої Офіс у справах студентів здійснює нагляд за дотриманням установлених вимог і стандартів у визначених сферах діяльності закладів вищої освіти. Натомість у Шотландії та Уельсі відповідні органи виконують функції стратегічного планування та формування цілісного бачення розвитку національних систем вищої освіти, розглядаючи якість як комплексну й динамічну категорію. Окремий формат представлений моделлю Північної Ірландії, де управління вищою освітою здійснюється безпосередньо урядовим департаментом, що зумовлює інший баланс між контролем і відповідальністю [10].

З огляду на це, досвід Сполученого Королівства демонструє, що ефективність державного управління якістю значною мірою залежить від чіткого розмежування регуляторних і стратегічних функцій, а також від здатності інституцій управління

адаптувати інструменти впливу до національних і регіональних умов функціонування вищої освіти.

Фінансові механізми виступають важливим інструментом впливу на забезпечення якості вищої освіти. Основними джерелами доходів університетів є плата за навчання та грантове фінансування. Державні видатки включають пряме фінансування викладання й досліджень через національні фонди та систему студентських кредитів й грантів, спрямованих на покриття вартості навчання й витрат на проживання. Починаючи з 2012 року, посилення ролі плати за навчання сприяло зростанню ринкових елементів в управлінні сектором, що опосередковано вплинуло на інструменти контролю та оцінювання якості [10].

Разом із тим, між адміністративними частинами країни зберігаються суттєві відмінності у механізмах до фінансування та студентської підтримки. Зокрема, у Шотландії плата за навчання для визначених категорій студентів компенсується за рахунок державного бюджету, тоді як в Англії система підтримки ґрунтується переважно на кредитних механізмах і цільових доплатах. На тлі скорочення державних грантів і заморожування граничного рівня плати за навчання, що не враховує інфляційні процеси, фінансова стійкість університетів зазнає дедалі більшого тиску. Сукупність витратних чинників, зокрема зростання витрат на оплату праці, пенсійні зобов'язання та енергоресурси, у поєднанні зі зниженням реальної вартості студентської підтримки, обмежує можливості закладів вищої освіти щодо підтримання належного рівня якості освітніх послуг, особливо для соціально вразливих груп студентів [10].

Центральний рівень державного управління освітою в Іспанії представлений Міністерством освіти, професійної підготовки та спорту (Ministerio de Educación, Formación Profesional y Deportes), яке відіграє важливу роль у формуванні та реалізації державної освітньої політики, за винятком університетського сектору. Діяльність цього органу зосереджена на розробленні нормативних засад у сфері загальної освіти та професійної підготовки, а також на координації міжнародного співробітництва. Через реалізацію регуляторних і виконавчих повноважень міністерство забезпечує однорідність освітнього простору та базову рівність у доступі до освіти, що є основоположною передумовою забезпечення якості. Окремо слід відзначити здійснення прямих виконавчих функцій у містах Сеута та Мелілья, що підсилює роль державного центру в гарантуванні цілісності освітньої системи [14].

Інституційна спроможність центрального рівня управління якістю освіти посилюється чітко структурованою організаційною моделлю Міністерства, визначеною Королівськими декретами № 1009/2023 та № 274/2024. Міністерство функціонує через Державний секретаріат освіти, Вищу раду спорту, Генеральний секретаріат професійної підготовки та Підсекретаріат освіти, професійної підготовки та спорту [14]. Наведений вище механізм забезпечує розмежування стратегічних, координаційних і контрольних функцій, що створює інституційні умови для системного підходу до управління якістю освітніх процесів.

У цьому зв'язку важливу роль відіграє Державний секретаріат освіти (Secretaría de Estado de Educación), діяльність якого зосереджена на впорядкуванні, оцінюванні та інноваційному розвитку неуніверситетської освіти. Через підпорядковані органи, зокрема Державну шкільну раду, Вищу раду художніх освіт, Секторальну конференцію з освіти та Державну обсерваторію шкільного співіснування, реалізуються функції стратегічного планування, міжрегіональної координації та моніторингу якості освітніх послуг. Застосування інструментів Вищої інспекції освіти уможливорює системний контроль дотримання стандартів і підвищує керованість освітньої системи [14].

Водночас ефективність центрального управління якістю освіти значною мірою визначається узгодженістю дій між загальноосвітнім і професійним сегментами, що мінімізує розбіжності у регуляторних рішеннях і сприяє формуванню наскрізної логіки освітніх траєкторій.

Основоположну функцію у сфері професійної освіти виконує Генеральний секретаріат професійної підготовки (Secretaría General de Formación Profesional). Його діяльність охоплює оновлення Національного каталогу стандартів компетентностей, розроблення навчальних програм, а також оцінювання й акредитацію професійних компетентностей, набутих у різних формах навчання. Розвиток Іспанської рамки кваліфікацій та системи професійної орієнтації сприяє підвищенню порівнюваності та якості освітніх результатів. Через взаємодію з дорадчими органами й регіональними структурами забезпечується складна координація, що відповідає європейським моделям управління якістю освіти [14].

Поряд з тим, управління університетським сектором здійснюється Міністерством науки, інновацій та університетів (Ministerio de Ciencia, Innovación y Universidades), відповідальним за формування політики у сфері вищої освіти та

представництво Іспанії в європейських і міжнародних структурах. Відповідно до Королівського декрету № 472/2024, у рамках міністерства функціонують Генеральні секретаріати з досліджень, університетів та інновацій, а також спеціалізовані дирекції, що забезпечують планування, координацію та трансфер знань. Центральне місце у забезпеченні якості вищої освіти належить Генеральному секретаріату університетів, до сфери відповідальності якого входять розвиток університетської політики, координація програм, управління європейськими проєктами та стимулювання академічної мобільності [14].

Доповненням до освітньої політики є діяльність Міністерства культури, яке, відповідно до Королівського декрету № 323/2024, забезпечує збереження культурної спадщини та розвиток гуманітарного середовища. Хоча його функції мають опосередкований характер щодо вищої освіти, інтеграція культурного виміру сприяє формуванню якісного освітнього контексту та міжсекторальної взаємодії, що відповідає європейському розумінню суспільної місії університетів [14].

У децентралізованій системі управління освітою суттєву роль у забезпеченні якості вищої освіти відіграє автономна освітня адміністрація регіонального рівня (*Administración educativa autonómica*). Освітні департаменти автономних спільнот реалізують державне законодавство, управляють системою неуніверситетської освіти та координують розвиток університетського сектору на своїх територіях [14], що, своєю чергою, забезпечує адаптацію загальнонаціональних стандартів до регіональних соціально-економічних умов і підвищує гнучкість механізмів управління якістю.

Автономні спільноти наділені широкими повноваженнями у сфері інспекції закладів освіти, управління персоналом, розвитку інфраструктури та впровадження педагогічних інновацій. У площині якості це поєднується з відповідальністю за деталізацію навчальних програм, управління регіональними стипендіями та фінансовими інструментами підтримки.

З метою забезпечення узгодженості між центральним і регіональним рівнями функціонують спеціалізовані координаційні органи. Галузева конференція з питань освіти (*Conferencia Sectorial de Educación*) слугує інституційною платформою для узгодження нормативних ініціатив, обміну інформацією та забезпечення рівності освітніх можливостей на всій території країни. Її діяльність сприяє горизонтальній і вертикальній координації політики якості в освіті [14].

Університетський сегмент координації реалізується через Генеральну конференцію університетської політики (*Conferencia General de Política Universitaria*), яка об'єднує центральні та регіональні органи влади. Під її егідою визначаються стратегічні напрями розвитку вищої освіти, координується інтеграція Іспанії до Європейського простору вищої освіти та узгоджуються підходи до оцінювання й акредитації. Орієнтація на взаємодію з бізнес-сектором і міжнародними партнерами відображає європейську специфіку підвищення якості та суспільної значущості університетської освіти [14].

Водночас державне управління вищою освітою в Польщі формується як складна система, у структурі якої важлива відповідальність за розвиток науки, підготовку студентів і докторантів, а також функціонування закладів вищої освіти покладена на Міністра науки і вищої освіти (*Minister Nauki i Szkolnictwa Wyższego*). Саме на цьому рівні забезпечується стратегічна цілісність політики у сфері якості вищої освіти шляхом поєднання нормативного регулювання, фінансового управління та інституційного нагляду [13].

Інституційна структура міністерства включає систему спеціалізованих департаментів, діяльність яких спрямована на аналітичне забезпечення політики, регулювання освітнього процесу, координацію наукової діяльності та міжнародну співпрацю.

Польська модель також характеризується функціональною диференціацією державного нагляду залежно від типу закладу вищої освіти. Розподіл повноважень між галузевими міністрами щодо військових, медичних, мистецьких та інших спеціалізованих закладів дозволяє враховувати специфіку освітньої та професійної підготовки, не порушуючи єдності національних стандартів якості. Відтак, поєднується централізоване нормативне регулювання з галузевою адаптивністю механізмів забезпечення якості.

Важливе місце у цій системі посідають наглядові та регуляторні повноваження міністра, спрямовані на забезпечення відповідності діяльності закладів законодавству, їхнім статутам та умовам функціонування. Контроль за ефективним використанням публічних коштів, право ініціювати перевірки та вимагати інформацію формують інституційну основу прозорості й підзвітності, що є важливою складовою сучасних європейських моделей управління якістю вищої освіти [13].

Разом із тим, нормативно-правові інструменти державного управління охоплюють питання стан-

дартизації освітніх програм, акредитації, евалюації результатів навчання та оцінювання наукової діяльності. Встановлення єдиних критеріїв для регульованих спеціальностей і наукових досягнень сприяє інтеграції освітньої та дослідницької складових якості, що відповідає принципам Європейського простору вищої освіти [13].

Важливим елементом системи є функціонування спеціалізованих органів, які забезпечують експертне та інституційно відокремлене оцінювання. Рада досконалості наукової діяльності (Rada Doskonałości Naukowej) виконує центральну роль у контролі за якістю наукових кадрів, процедурами присудження ступенів і дотриманням стандартів наукової діяльності. Її повноваження спрямовані на забезпечення академічної доброчесності та високого рівня наукових результатів у системі вищої освіти [13].

Функціональне доповнення державного управління реалізується через діяльність представницьких і дорадчих органів, зокрема Головної Ради науки і вищої освіти, яка бере участь у формуванні політики, експертизі нормативних актів та бюджетних рішень. Її діяльність забезпечує інституційний діалог між державою та академічною спільнотою, що є важливою умовою легітимності управлінських рішень у сфері якості [13].

Безпосередній контроль якості навчання здійснює Польська акредитаційна комісія (Polska Komisja Akredytacyjna, PKA), яка проводить програмні та комплексні оцінювання освітньої діяльності закладів. Інтеграція PKA у міжнародні мережі акредитаційних агентств сприяє гармонізації національних процедур з європейськими стандартами та забезпечує зовнішню верифікацію якості вищої освіти. Додатково координація політики у сфері якості посилюється через діяльність конференцій ректорів, органів студентського і докторантського самоврядування, а також Національної агенції академічного обміну (NAWA), яка підтримує мобільність та інтернаціоналізацію. У сукупності ці інституції формують складну систему управління, у якій якість вищої освіти розглядається як спільна відповідальність держави, академічної спільноти та суспільства [13].

Що стосується української моделі, то відповідно до статті 12 Закону України «Про вищу освіту» [8] управління у сфері вищої освіти здійснюється різнорівнево через систему державних та громадських інституцій. До важливих суб'єктів належать Кабінет Міністрів України, центральний орган виконавчої влади у сфері освіти і науки, галузеві державні органи, органи місцевого само-

врядування, Національна академія наук України та національні галузеві академії, засновники закладів вищої освіти, органи громадського самоврядування та Національне агентство із забезпечення якості вищої освіти.

Крім того, Кабінет Міністрів України через систему органів виконавчої влади реалізує державну політику у сфері вищої освіти, формує нормативну та матеріально-технічну базу закладів освіти, забезпечує виконання загальнодержавних програм розвитку галузі. При цьому механізми взаємодії з громадськістю, експертним середовищем та роботодавцями сприяють прозорості управлінських рішень, стимулюють розвиток пріоритетних високотехнологічних напрямів та забезпечують нагляд за дотриманням законодавства. Важливо, що Кабінет Міністрів також формує склад Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти та у встановлених законом випадках припиняє повноваження його членів, що гарантує незалежність органу контролю та акредитації [8].

Зауважимо також, що узгоджено розвиток вищої освіти в Україні визначається Стратегією розвитку вищої освіти на 2022–2032 роки (Розпорядження Кабінету Міністрів України від 23.02.2022 № 286-р) [9]. Місією Стратегії визначено інтелектуальний, культурний та професійний розвиток особистості, формування високоякісного людського капіталу та інтеграцію України в європейський освітній простір. Основну увагу приділено конкурентоспроможності та соціальній відповідальності закладів вищої освіти, академічній свободі, університетській автономії, доброчесності та інклюзивності.

З огляду на сучасні виклики, важливо підкреслити, що ефективне державне управління якістю вищої освіти потребує формування адаптивних інструментів контролю та підтримки. Зокрема, комплексна оцінка діяльності закладів має включати моніторинг академічної доброчесності, інноваційності освітніх програм та інтеграцію з науковими та економічними процесами.

Концептуальні пріоритети Стратегії охоплюють автономію та інституційну спроможність закладів, прозорість управління, колегіальність у прийнятті рішень, професіоналізм кадрів, інтеграцію освіти з наукою та економікою, орієнтацію на високі стандарти навчання та наукової діяльності, а також забезпечення рівного доступу та інклюзивності. Водночас для підвищення ефективності управлінських механізмів слід запроваджувати більш інтегровані моделі оцінювання,

що поєднують внутрішні та зовнішні інструменти контролю [9].

Крім того, перспективним є розширення ролі цифрових технологій у державному управлінні якістю вищої освіти, що дозволяє оперативніше збирати дані про ефективність закладів, автоматизувати процеси акредитації та забезпечувати відкритий доступ до інформації для стейкхолдерів. Важливою складовою підвищення ефективності державного управління є розвиток міжвідомчої та міжрегіональної координації, що забезпечує узгодженість дій центральних органів влади, місцевих управлінських структур і закладів вищої освіти [9].

З огляду на викладене, узагальнення європейського досвіду та результатів його порівняльного

аналізу з українською практикою потребує систематизації важливих напрямів удосконалення механізмів державного управління якістю вищої освіти (табл. 1).

Висновки. Проведене дослідження засвідчило, що ефективні моделі державного управління якістю вищої освіти в країнах Європейського простору вищої освіти ґрунтуються на поєднанні інституційної автономії університетів, чіткого розмежування стратегічних, регуляторних і експертних функцій, а також складнорівневої координації між державними та недержавними суб'єктами управління. Аналіз досвіду Німеччини, Австрії, Великої Британії, Іспанії та Польщі дає підстави стверджувати, що якість вищої

Таблиця 1

Особливості удосконалення механізмів державного управління якістю вищої освіти з урахуванням європейського досвіду

Напрямок удосконалення механізмів державного управління якістю	Європейський досвід (ключові механізми)	Стан реалізації в Україні	Необхідні напрями розроблення та впровадження
Розмежування стратегічних, регуляторних та експертних функцій	Чіткий поділ повноважень між органами державної політики, незалежними акредитаційними агентствами та університетами (Німеччина, Велика Британія, Польща)	Формально закріплене розмежування між МОН та НАЗЯВО	Інституційне посилення незалежності експертного оцінювання, мінімізація дублювання контрольних функцій
Інституційне зміцнення незалежної акредитації та зовнішнього оцінювання	Діяльність автономних акредитаційних рад і комісій, інтегрованих в ESG та міжнародні мережі (Akkreditierungsrat, PKA, OfS)	Функціонує НАЗЯВО, інтегроване в європейський простір	Розширення міжнародної експертизи, трансформація від формальної до аналітично-результативної акредитації
Інтеграція внутрішніх систем забезпечення якості у державну модель управління	Пріоритет внутрішніх систем якості з зовнішньою верифікацією (Німеччина, Австрія)	Внутрішні системи якості передбачені законодавством	Формування культури якості, регулярні внутрішні аудити, зв'язок самооцінювання зі стратегічним управлінням
Розвиток багаторівневої координації та міжінституційної взаємодії	Координаційні платформи між центральним, регіональним рівнями та університетами (Австрія, Іспанія)	Наявна різнорівнева система управління	Інституціоналізація постійних механізмів вертикальної та горизонтальної координації
Орієнтація управління якістю на результати та суспільну відповідальність	Оцінювання результатів навчання, працевлаштування випускників, соціального та інноваційного впливу університетів	Задекларована результативна орієнтація у Стратегії розвитку вищої освіти	Запровадження системи показників результативності та їх інтеграція в управлінські рішення
Використання фінансових і стимулювальних механізмів забезпечення якості	Зв'язок фінансування з показниками якості та ефективності (Велика Британія, Австрія)	Упроваджені елементи формульного фінансування	Поглиблення залежності обсягів фінансування від якості освітніх і наукових результатів
Цифровізація державного управління якістю та аналітична підтримка	Єдині цифрові платформи моніторингу якості, відкриті дані, аналітичні інструменти	Часткове застосування цифрових інструментів	Створення інтегрованої цифрової системи управління якістю вищої освіти

Джерело: побудовано за результатами аналізу [8–14].

освіти розглядається як системна характеристика, пов'язана з досягненням узгоджених освітніх, наукових і суспільно значущих результатів. У цьому контексті визначальну роль відіграють незалежні акредитаційні та оцінювальні інституції, інтеграція внутрішніх систем забезпечення якості у загальнодержавні механізми управління, використання фінансових і стимулювальних інструментів, а також розвиток цифрових платформ моніторингу й аналітичної підтримки

управлінських рішень. Порівняння європейських механізмів з українською практикою дозволяє дійти висновку, що вітчизняна система має сформовану нормативно-інституційну основу, однак потребує подальшого вдосконалення в напрямі посилення незалежності експертного оцінювання, результативної орієнтації управління, інституціоналізації міжвідомчої та міжрегіональної координації й поглиблення цифровізації процесів забезпечення якості.

Список літератури:

1. Вербовський І. А., Кіт Н. В., Спольська О. В. Механізми та принципи управління системою вищої освіти в Україні. *Вісник науки та освіти*. 2023. № 13. С. 428–439.
2. Грушецький Б. В., Акімов О. О. Реалізація механізмів державного управління розвитком вищої освіти в Україні. *Економіка, управління та адміністрування*. 2023. № 3(105). С. 103–109.
3. Кириленко Я. О., Галицан О. А., Хіль О. М. Управління якістю вищої освіти в умовах євроінтеграційних процесів. *Український педагогічний журнал*. 2021. № 2. С. 103–112.
4. Коваль Г., Попіль Ю. Державне управління якістю вищої освіти України в умовах модернізації: проблеми та шляхи удосконалення. *Актуальні проблеми державного управління*. 2021. № 3(84). С. 206–209.
5. Мороз В. М., Тишук О. М., Мороз О. В., Мороз С. А. Якість вищої освіти як об'єкт публічного управління: обґрунтування та особливості актуалізації. *Вісник НУЦЗ України. Серія: Державне управління*. 2024. Випуск 1(20). С. 281–295.
6. Мороз С. Державне управління якістю вищої освіти в контексті норм міжнародних стандартів якості: принцип залучення персоналу. *Теорія і практика управління соціальними системами*. 2017. № 3. С. 86–98.
7. Круглов В. В., Терещенко Д. А. Реалізація механізмів державного управління якістю вищої освіти: виклики та напрями вдосконалення. *Освітня аналітика України*. 2023. № 4(25). С. 58–69.
8. Про вищу освіту: Закон України від 01.07.2014 № 1556-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text>
9. Про схвалення Стратегії розвитку вищої освіти в Україні на 2022-2032 роки: Розпорядження Кабінету Міністрів України; Стратегія, План від 23.02.2022 № 286-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/286-2022-%D1%80#Text>
10. Atherton G., Lewis J., Bolton P. Higher education in the UK: Systems, policy approaches, and challenges. URL: <https://commonslibrary.parliament.uk/research-briefings/cbp-9640/>
11. Hochschulgovernance. URL: <https://www.bmfwf.gv.at/wissenschaft/hochschulgovernance.html>
12. Germany. Qualitätssicherung in der Hochschulbildung. URL: <https://eurydice.eacea.ec.europa.eu/de/euryperia/germany/qualitaetsicherung-der-hochschulbildung>
13. Poland. Zarządzanie i kierowanie edukacją na szczeblu krajowym i/lub regionalnym (szczebel województwa). URL: <https://eurydice.eacea.ec.europa.eu/pl/euryperia/poland/zarządzanie-i-kierowanie-edukacja-na-szczeblu-krajowym-ilub-regionalnym-szczebel>
14. Spain. Administración y gobierno en los niveles central y regional. URL: <https://eurydice.eacea.ec.europa.eu/es/euryperia/spain/administracion-y-gobierno-en-los-niveles-central-y-regional>

Matienko V. L. DIRECTIONS FOR IMPROVING THE MECHANISMS OF PUBLIC ADMINISTRATION OF HIGHER EDUCATION QUALITY CONSIDERING OF EUROPEAN EXPERIENCE

The article analyzes mechanisms of public administration of higher education quality in the context of European experience to identify and substantiate priority directions for their improvement in Ukraine. The study examines models of public governance of higher education quality in Germany, Austria, the United Kingdom, Spain, and Poland, with particular emphasis on the delineation of strategic, regulatory, and expert functions, the role of independent accreditation agencies, and mechanisms of multilevel coordination and interaction among public authorities, universities, and stakeholders. It is shown that the effectiveness of European models is ensured by the combination of institutional autonomy of higher education institutions with transparent external evaluation procedures, a results-oriented approach to governance focused on learning outcomes, the innovative and social impact of universities, as well as the active use of financial incentives and digital quality monitoring tools. Special attention is devoted to the analysis of Ukraine's system of public administration

of higher education quality, its regulatory and institutional foundations, and strategic priorities defined by the Strategy for the Development of Higher Education for 2022-2032. Based on a comparative analysis, key directions for improving public administration mechanisms of quality assurance are substantiated, including the institutional strengthening of independent expert evaluation, integration of internal quality assurance systems into the national governance model, development of interagency and interregional coordination, a performance-oriented approach to managerial decision-making, and the deepening of digitalization of quality assurance processes. It is concluded that the adaptation of European experience, taking into account national conditions, may serve as a basis for the formation of a coherent, adaptive, and strategically oriented system of public administration of higher education quality in Ukraine.

Keywords: *public administration, quality of higher education, quality assurance mechanisms, European experience.*

Дата першого надходження статті до видання: 17.02.2026

Дата прийняття статті до друку після рецензування: 20.03.2026

Дата публікації (оприлюднення) статті: 04.05.2026