УДК 37.07:005.6:004.9
DOI https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2026.5/04

Буличова В. В.
https://orcid.org/0009-0002-9835-0799
Запорізький національний університет

МІЖНАРОДНІ СТАНДАРТИ ЯКОСТІ В УПРАВЛІННІ ОСВІТОЮ: ІНФОРМАЦІЙНІ ТА ЦИФРОВІ АСПЕКТИ

Статтю присвячено дослідженню інформаційних та цифрових аспектів застосування міжнародних стандартів якості в управлінні освітою. Обґрунтовано необхідність розмежування декількох взаємопов'язаних рівнів стандартизації: міжнародних стандартів управління якістю серії ISO 9000, спеціалізованих стандартів менеджменту освітніх організацій, галузевих стандартів спеціальностей і кваліфікацій та міжнародних стандартів і рекомендацій щодо забезпечення якості освітньої діяльності. Встановлено, що кожен із зазначених рівнів формує власні вимоги до організації, результатів і контролю освітньої діяльності, однак їх практична реалізація потребує формування єдиного інформаційного середовища управління якістю.

Визначено, що ключовою умовою результативного застосування стандартів є консолідація інформації про освітні програми, здобувачів освіти, кадрове забезпечення, результати навчання, оцінювання, атестації, академічну мобільність, ресурси та показники діяльності закладів освіти. Обґрунтовано необхідність централізації основних інформаційних потоків та забезпечення сумісності локальних інформаційних систем закладів освіти з державними і міжнародними цифровими ресурсами. Показано, що цифровізація створює можливість переходу від періодичного документального підтвердження відповідності стандартам до постійного моніторингу фактичних показників якості.

Особливу увагу приділено співвідношенню формального виконання вимог стандартів та реального забезпечення якості освітніх послуг. Запропоновано розглядати стандартні управлінські й освітні дії як джерело первинних цифрових даних: зарахування здобувача, реалізація освітньої програми, оцінювання результатів навчання, атестація, присвоєння кваліфікації, підвищення кваліфікації працівників та внутрішній контроль мають формувати верифікований цифровий інформаційний слід. Його накопичення та аналіз дозволяють оцінювати не декларовану, а фактичну відповідність діяльності встановленим критеріям якості.

Обґрунтовано доцільність переходу до інтегрованої цифрової моделі управління якістю освіти, за якої інформація формується під час виконання стандартних процедур, централізовано накопичується, верифікується та використовується для моніторингу, зовнішнього і внутрішнього оцінювання та прийняття управлінських рішень. Такий підхід створює передумови для підвищення прозорості, доказовості та результативності системи забезпечення якості освіти.

Ключові слова: *управління якістю, освіта, міжнародні стандарти, ISO 9000, стандарти освітньої діяльності, стандарти спеціальностей, інформаційне забезпечення, цифровізація, консолідація інформації, моніторинг якості, освітні послуги.*

Постановка проблеми. У сучасній системі публічного управління освітою значна увага приділяється категорії якості освіти, її забезпеченню, оцінюванню та формуванню відповідних механізмів державного і внутрішньоінституційного контролю. Водночас застосування традиційних підходів до управління якістю в освітній сфері ускладнюється специфікою самої освітньої послуги. Сучасна освіта значною мірою функціонує як сфера послуг, однак, на відміну від більшості інших видів сервісної діяльності, тут складно однозначно визначити клієнта, на задоволення потреб якого має бути спрямована система управління якістю.

Зацікавленими сторонами у сфері освіти одночасно виступають здобувачі освіти, їхні батьки, держава, територіальні громади, роботодавці, професійні спільноти та суспільство загалом. При

© Буличова В. В., 2026
Стаття поширюється на умовах ліцензії відкритого доступу CC BY 4.0

цьому очікування зазначених суб'єктів можуть суттєво відрізнятися. Для держави якість освіти пов'язана з формуванням людського капіталу, дотриманням установлених стандартів та ефективністю використання суспільних ресурсів; для роботодавця – з професійними компетентностями випускника та його готовністю виконувати трудові функції; для громади – із забезпеченням доступності освіти, розвитком території та відтворенням кадрового потенціалу. Батьки можуть оцінювати якість через безпечність, доступність та перспективність навчання, тоді як безпосередній здобувач формує власний комплекс очікувань щодо результату і процесу отримання освітньої послуги.

Така множинність зацікавлених сторін ускладнює встановлення єдиної цілі управління якістю. Показник, який характеризує високу якість з позиції одного суб'єкта, не обов'язково матиме аналогічне значення для іншого. Наприклад, формальне дотримання нормативних вимог або високі показники академічної успішності ще не гарантують відповідності компетентностей випускника потребам ринку праці, так само як високий рівень задоволеності здобувачів не може самостійно свідчити про належну академічну якість освітньої програми.

За таких умов управління якістю освіти доцільно розглядати на основі інтегрованого підходу, який передбачає поєднання нормативно встановлених показників, результатів навчання, оцінок зацікавлених сторін та фактичних результатів отримання освітньої послуги. Водночас особливе місце в такій системі належить здобувачу освіти як безпосередньому отримувачу послуги та суб'єкту, для якого її якість створює найбільш комплексний набір індивідуальних вигод.

При цьому оцінювання таких вигод не повинно обмежуватися виключно отриманням професійних компетентностей і документа про освіту. Реальна цінність навчання для здобувача формується сукупністю формальних і неформальних результатів та супутніх можливостей, до яких належать професійна підготовка, отримання кваліфікації, соціалізація, формування соціальних і професійних зв'язків, академічна мобільність, міжнародний досвід, доступ до освітньої інфраструктури, можливості подальшого навчання та працевлаштування. В окремих соціально-правових умовах значення можуть набувати й інституційні наслідки набуття статусу здобувача освіти, зокрема передбачені законодавством соціальні гарантії та права, пов'язані з навчанням. Їх ігнорування при дослідженні поведінки споживачів освітніх послуг призводить до неповного відображення реальних мотивів вибору та продовження навчання.

Відповідно, категорія якості освітньої послуги не може бути зведена ані до задоволеності здобувача, ані до формальної відповідності стандарту, ані до окремого показника результативності. Вона має формуватися як інтегрована характеристика відповідності освітньої діяльності встановленим вимогам, досягнутих результатів навчання, потреб безпосередніх отримувачів освітніх послуг та очікувань інших зацікавлених сторін.

Це, своєю чергою, створює інформаційну проблему управління якістю. Для оцінювання такої багатокомпонентної категорії необхідно консолідувати значні масиви різнорідних даних: результати навчання та атестацій, показники академічної мобільності, працевлаштування випускників, кадрове і ресурсне забезпечення, оцінки здобувачів та роботодавців, результати акредитаційних процедур і внутрішнього моніторингу. Тому практична реалізація міжнародних стандартів якості дедалі більшою мірою залежить від можливості формування інтегрованого цифрового інформаційного середовища, здатного перетворити сукупність формальних процедур і стандартних дій на вимірювані показники фактичної якості освітніх послуг.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика управління якістю освіти формується на перетині декількох наукових та нормативних напрямів: загального менеджменту якості, стандартизації діяльності освітніх організацій, забезпечення якості освітніх програм, оцінювання результатів навчання та цифрової трансформації управлінських процесів.

Водночас наявність різних систем стандартів обумовлює необхідність їх чіткого функціонального розмежування.

Базовим міжнародним орієнтиром у сфері менеджменту якості залишається сімейство стандартів ISO 9000, насамперед ISO 9001, що визначає вимоги до системи менеджменту якості організації. Для сфери освіти спеціалізоване значення має ISO 21001:2025 «Educational organizations – Management systems for educational organizations – Requirements with guidance for use», призначений для організацій, які надають освітні продукти та послуги. Стандарт орієнтує систему менеджменту освітньої організації на задоволення потреб здобувачів та інших зацікавлених сторін, формування керованих процесів, оцінювання результативності та постійне вдосконалення [1; 2]. ISO визначає ISO 21001 як самостійний стандарт системи менеджменту, узгоджений із підходами ISO 900.

Окремий рівень міжнародного регулювання якості формують Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (ESG), прийняті у 2015 р. ESG встановлюють рамкові принципи внутрішнього та зовнішнього забезпечення якості вищої освіти та діяльності агентств із забезпечення якості. Вони охоплюють політику забезпечення якості, розроблення та затвердження освітніх програм, студентоцентроване навчання, оцінювання здобувачів, кадрове забезпечення, інформаційний менеджмент, публічність інформації, моніторинг і періодичний перегляд програм [3]. Саме вимога до інформаційного менеджменту створює безпосередній зв'язок між стандартами якості та систематичним накопиченням цифрових даних про результати діяльності закладу освіти.

У сучасних дослідженнях застосування систем менеджменту якості до освітніх організацій розглядається як інструмент переходу від епізодичного контролю до процесного управління якістю. Дослідження впливу ISO 9001 на управління закладами освіти засвідчують значення стандартизованих процедур для планування, організації управлінських процесів та підвищення їх відтворюваності [4]. Водночас дослідники ISO 21001 наголошують на необхідності інтеграції адміністративних та освітніх процесів, орієнтації на потреби зацікавлених сторін і формування єдиної системи оцінювання результативності освітньої організації [5].

Особливий інтерес становлять дослідження, спрямовані на поєднання стандартів ISO та європейської системи забезпечення якості. Наукові підходи до інтеграції ISO 9001 та ESG демонструють, що ці системи не є взаємовиключними: ISO переважно визначає вимоги до процесів менеджменту організації, тоді як ESG концентрується на якості освітньої діяльності, освітніх програм та процедурах внутрішнього і зовнішнього оцінювання. Їх поєднання дозволяє формувати багаторівневу систему, у якій управлінські процедури пов'язуються з конкретними освітніми результатами [6].

В Україні основні принципи забезпечення якості закріплено законами України «Про освіту» та «Про вищу освіту». Законодавство передбачає функціонування внутрішніх і зовнішніх систем забезпечення якості, а також механізми акредитації освітніх програм та інституційного оцінювання [7; 8]. Національна система акредитації передбачає самооцінювання освітньої програми, експертне оцінювання та подальший постакредитаційний моніторинг, що фактично формує значний масив інформації про відповідність освітньої діяльності встановленим критеріям.

Разом із тим сучасний розвиток систем забезпечення якості дедалі тісніше пов'язується з цифровою трансформацією. О. Співаковський та інші дослідники розглядають цифрові технології як інструмент підтримки бізнес-процесів закладу вищої освіти, управління ресурсами та забезпечення якості в кризових умовах [9]. В інших роботах запропоновано електронні системи управління освітніми програмами, які дозволяють здійснювати їх розроблення, моніторинг та контроль із використанням критеріїв Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти та обміну даними з державними інформаційними ресурсами [10].

Європейські та міжнародні дослідження також підтверджують поступову зміну ролі цифровізації у забезпеченні якості. Цифрові технології дедалі частіше використовуються не лише як засіб організації навчання, а як інструмент прозорості, підзвітності, моніторингу освітніх результатів та накопичення доказової бази для управлінських рішень. Серед таких інструментів розглядаються електронні портали, системи моніторингу освітніх досягнень, інтегровані бази даних та цифрові платформи управління закладами освіти [11].

Таким чином, аналіз досліджень і нормативних джерел дозволяє розмежувати щонайменше три взаємопов'язані рівні забезпечення якості: стандарти менеджменту якості організації; стандарти та критерії якості освітньої діяльності й освітніх програм; стандарти спеціальностей і кваліфікацій, які визначають очікувані результати підготовки. Їх спільною характеристикою є необхідність отримання достовірної інформації про фактичне виконання встановлених вимог.

Водночас недостатньо дослідженим залишається питання інформаційної інтеграції зазначених рівнів. На практиці докази виконання вимог стандартів нерідко формуються для окремих процедур – сертифікації, акредитації, внутрішнього аудиту чи звітності – та зберігаються у різних інформаційних системах. Це ускладнює формування цілісної оцінки якості та створює ризик підміни фактичного управління якістю періодичним документальним підтвердженням відповідності формальним критеріям.

Отже, наукової розробки потребує підхід, за якого стандартні управлінські та освітні дії одночасно формують первинні цифрові дані про якість, а їх централізоване накопичення, верифікація та аналіз забезпечують можливість оцінювання фак-

тичної відповідності освітньої діяльності міжнародним і національним стандартам. Саме консолідація інформаційних потоків може створити основу для переходу від формального контролю якості до постійного цифрового моніторингу та доказового управління якістю освіти.

Постановка завдання. Мета статті полягає в обґрунтуванні інформаційних та цифрових засад застосування міжнародних стандартів якості в управлінні освітою, розмежуванні стандартів менеджменту якості, галузевих стандартів спеціальностей і кваліфікацій та міжнародних стандартів і рекомендацій щодо забезпечення якості освітньої діяльності. Особливу увагу спрямовано на визначення можливостей консолідації та централізації інформаційних потоків щодо освітніх програм, кадрового і ресурсного забезпечення, результатів навчання й атестацій, академічної мобільності та інших показників освітньої діяльності. Метою дослідження також є обґрунтування підходу до використання цифрових даних, що формуються в процесі виконання стандартних управлінських та освітніх процедур, як об'єктивної доказової бази для постійного моніторингу відповідності встановленим критеріям, оцінювання фактичної якості освітніх послуг та прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Мета статті полягає в обґрунтуванні інформаційних та цифрових засад застосування міжнародних стандартів якості в управлінні освітою, розмежуванні стандартів менеджменту якості, галузевих стандартів спеціальностей і кваліфікацій та міжнародних стандартів і рекомендацій щодо забезпечення якості освітньої діяльності. Особливу увагу спрямовано на визначення можливостей консолідації та централізації інформаційних потоків щодо освітніх програм, кадрового і ресурсного забезпечення, результатів навчання й атестацій, академічної мобільності та інших показників освітньої діяльності. Метою дослідження також є обґрунтування підходу до використання цифрових даних, що формуються в процесі виконання стандартних управлінських та освітніх процедур, як об'єктивної доказової бази для постійного моніторингу відповідності встановленим критеріям, оцінювання фактичної якості освітніх послуг та прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Виклад основного матеріалу. Визначення інформаційних та цифрових засад управління якістю освіти потребує насамперед уточнення співвідношення категорій «якість», «якість послуги», «якість освіти» та «якість освітньої послуги». Незважаючи на їх змістовну близькість, зазначені поняття характеризують різні об'єкти оцінювання та, відповідно, передбачають використання різних критеріїв і джерел інформації.

У загальному розумінні якість характеризує ступінь відповідності сукупності властивостей об'єкта встановленим вимогам та очікуванням. У сфері послуг ця категорія набуває додаткової специфіки, оскільки результат діяльності часто неможливо повністю відокремити від процесу його отримання. Якість послуги доцільно визначати як інтегровану характеристику її здатності задовольняти встановлені та обґрунтовані потреби отримувача відповідно до визначених вимог, умов і очікуваних результатів. Відповідно, оцінювання якості послуги має охоплювати не тільки кінцевий результат, але й доступність, своєчасність, надійність, безпечність, інформаційну прозорість та характеристики процесу її надання.

Українське законодавство розмежовує поняття якості освіти та якості освітньої діяльності. Відповідно до Закону України «Про освіту», якість освіти визначається як відповідність результатів навчання вимогам, установленим законодавством, відповідним стандартом освіти та/або договором про надання освітніх послуг [6]. Водночас якість освітньої діяльності характеризує рівень організації, забезпечення та реалізації освітнього процесу, який забезпечує здобуття особами якісної освіти та відповідає вимогам законодавства і договору про надання освітніх послуг [6].

Таким чином, якість освіти характеризує передусім досягнутий результат, тоді як якість освітньої діяльності значною мірою відображає спроможність системи та процесів забезпечити цей результат. Однак для управлінського аналізу доцільним є введення ще однієї категорії – якості освітньої послуги, яка дозволяє поєднати результат освіти з умовами та процесом його отримання.

Під якістю освітньої послуги пропонується розуміти інтегровану характеристику відповідності змісту, процесу, умов та результатів надання освітньої послуги встановленим стандартам і потребам її безпосереднього отримувача. Такий підхід дозволяє одночасно враховувати нормативну відповідність освітньої програми, результати навчання, професійну компетентність викладачів, ресурсне та інформаційне забезпечення, доступність освітнього середовища, організацію взаємодії із здобувачем та його оцінку отриманого результату.

Якість освітньої послуги формується не в момент видачі документа про освіту, а протягом

усього життєвого циклу її надання. Вона починається з інформування та вступу особи, продовжується реалізацією освітньої програми, організацією навчання, оцінюванням результатів, академічною мобільністю та іншими видами освітньої взаємодії і завершується атестацією, присвоєнням кваліфікації та підтвердженням результатів освіти. Частина наслідків отримання послуги проявляється вже після завершення навчання – у можливості працевлаштування, професійній мобільності, продовженні освіти та використанні сформованих компетентностей.

Забезпечення якості в загальному менеджменті ґрунтується на встановленні вимог до результату і процесів, стандартизації процедур, визначенні відповідальності, документуванні діяльності, контролі показників, аналізі невідповідностей та постійному вдосконаленні. Така логіка покладена в основу стандартів сімейства ISO 9000 [1; 2]. Для освітніх організацій вона конкретизується ISO 21001:2025, який орієнтує систему менеджменту на потреби здобувачів та інших зацікавлених сторін, результативність освітніх процесів і постійне вдосконалення діяльності [3].

Водночас забезпечення якості освітніх послуг має багаторівневий характер. На першому рівні загальні стандарти менеджменту визначають, як має бути організована система управління якістю. На другому стандарти освіти, спеціальностей і кваліфікацій визначають, яких результатів та компетентностей необхідно досягти. На третьому стандарти і рекомендації щодо забезпечення якості освітньої діяльності, зокрема ESG, встановлюють вимоги до розроблення та моніторингу освітніх програм, оцінювання здобувачів, кадрового забезпечення, інформаційного менеджменту, публічності та внутрішнього контролю [5]. Отже, якість освітньої послуги формується на перетині якості управління, якості процесу та якості результату.

Особливого значення при цьому набуває питання визначення клієнта. У класичній сервісній моделі клієнтом є особа або організація, яка отримує послугу та оцінює її корисність. В освіті така конструкція є складнішою через наявність значної кількості зацікавлених сторін. Тому доцільно розмежовувати поняття «клієнт освітньої послуги» та «клієнт системи освіти».

Безпосереднім клієнтом освітньої послуги є людина – здобувач освіти, оскільки саме вона безпосередньо бере участь у процесі її отримання, витрачає власний час та інші ресурси, набуває компетентностей, отримує кваліфікацію і користується основними індивідуальними результатами навчання. Навіть у випадках, коли фінансування здійснюється державою, громадою, роботодавцем або іншою особою, безпосереднім отримувачем освітньої послуги залишається здобувач.

Водночас клієнтами освіти як суспільної системи виступає значно ширше коло суб'єктів. Держава зацікавлена у формуванні людського капіталу, професійних кадрів, громадянських компетентностей та ефективному використанні бюджетних ресурсів. Територіальна громада очікує кадрового забезпечення місцевої економіки, соціальної стабільності та розвитку території. Роботодавець є споживачем сформованих професійних компетентностей випускника і зацікавлений у відповідності результатів освіти реальним вимогам трудової діяльності. Підприємства й організації можуть також безпосередньо замовляти підготовку або підвищення кваліфікації працівників. Суспільство загалом отримує результат у формі людського, інтелектуального та соціального капіталу.

Таким чином, виникають два взаємопов'язані контури якості. Перший характеризує якість конкретної освітньої послуги з позиції людини, яка її отримує. Другий характеризує якість функціонування системи освіти з позиції держави, громади, роботодавців та інших зацікавлених сторін. Їхні критерії можуть збігатися, але не є тотожними. Здобувач може бути задоволений доступністю та організацією навчання, тоді як роботодавець – незадоволений рівнем його професійної підготовки. І навпаки, програма з високими вимогами може забезпечувати відмінні професійні результати, але сприйматися частиною здобувачів як надмірно складна.

Саме тому задоволеність клієнта не може бути єдиним критерієм якості освіти. Вона є важливим, але лише одним із показників інтегрованої системи оцінювання поряд із досягненням результатів навчання, відповідністю стандартам, академічною успішністю, працевлаштуванням, оцінкою роботодавців, ресурсним забезпеченням, результатами акредитації та іншими показниками.

Така багатовимірність принципово змінює вимоги до інформаційного забезпечення управління якістю. Для кожної групи клієнтів і зацікавлених сторін формуються власні масиви даних, а об'єктивне оцінювання можливе лише шляхом їх консолідації. Відповідно, сучасна цифрова система управління якістю має забезпечувати не просто накопичення звітної інформації, а поєднання даних про стандарти, процедури, фактичні дії, результати та оцінки різних груп отримувачів і зацікавлених сторін в єдиному інформаційному контурі.

Таблиця 1

Суб'єкти оцінювання якості освіти та їхні інформаційні потреби

Суб'єкт	Статус у системі	Основний інтерес	Ключові критерії якості	Інформація для оцінювання
Здобувач освіти	Безпосе-редній клієнт освітньої послуги	Отримання освіти, компетентностей, кваліфікації та супутніх можливостей	Результати навчання, доступність, організація навчання, мобільність, індивідуальна корисність	Успішність, результати атестації, опитування, участь у програмах мобільності, завершення навчання
Батьки / сім'я	Опосеред-кований отримувач результатів послуги	Безпека, доступність, результативність та перспективність освіти	Умови навчання, безпека, академічні результати, подальші освітні й професійні перспективи	Результати навчання, рейтинги, публічна інформація, результати опитувань
Робото-давець	Споживач професійних компетент-ностей випускника	Отримання працівника необхідної кваліфікації	Професійні компетентності, практична підготовка, адаптивність, відповідність кваліфікації робочому місцю	Працевлаштування, оцінки роботодавців, результати практик, професійна сертифікація
Підпри-ємство / організація-замовник	Замовник освітньої послуги	Підготовка або підвищення кваліфікації необхідних фахівців	Відповідність програми кадровим потребам, терміни, прикладна результативність	Виконання договорів, результати навчання, професійні компетентності, оцінка замовника
Терито-ріальна громада	Терито-ріальний стейкхолдер системи освіти	Забезпечення кадрового потенціалу та розвитку території	Доступність освіти, відповідність місцевому ринку праці, збереження людського капіталу	Контингент, міграція випускників, працевлаштування, регіональна потреба у фахівцях
Держава	Регулятор, замовник і один із основних інвесторів системи освіти	Формування людського капіталу та реалізація державної освітньої політики	Відповідність стандартам, доступність, результативність, ефективність використання ресурсів	ЄДЕБО, статистичні дані, результати атестацій та акредитацій, фінансові й кадрові показники
Суспільство	Кінцевий колективний отримувач суспільного ефекту освіти	Формування людського, інтелектуального та соціального капіталу	Освіченість населення, соціальна мобільність, інноваційність, продуктивність людського капіталу	Макроекономічні, соціальні, демографічні та освітні показники

Джерело: складено автором.

Наведене розмежування засвідчує, що безпосереднім клієнтом освітньої послуги є здобувач освіти, тоді як якість освіти як суспільної системи оцінюється значно ширшим колом заінтересованих сторін. Кожен із визначених суб'єктів має власні очікування щодо результатів і умов освітньої діяльності, а отже, потребує різних критеріїв, показників та джерел даних. Тому інформаційне забезпечення управління якістю освіти має поєднувати відомості про індивідуальні результати й досвід здобувача з інституційними, кадровими, фінансовими, соціальними та економічними показниками, що відображають суспільну результативність освіти.

Логіка клієнта освітньої послуги охоплює послідовний процес формування потреби, вибору надавача послуги, участі в освітньому процесі та оцінювання отриманих результатів. На етапі вибору здобувач освіти співвідносить власні цілі, здібності, ресурсні можливості та професійні наміри з характеристиками запропонованої освітньої послуги. Основними критеріями вибору є зміст і практична спрямованість освітньої програми, репутація закладу освіти, вартість навчання, доступність, умови й формат навчання, кадрове забезпечення, можливості академічної мобільності, працевлаштування та подальшого професійного розвитку.

Важливо враховувати, що до початку навчання клієнт не може повністю перевірити майбутню якість освітньої послуги. Тому рішення значною мірою ґрунтується на доступній інформації та сигналах якості: результатах акредитації, рейтингах, відгуках здобувачів і випускників, показниках працевлаштування, відкритості освітньої програми, кваліфікації викладачів, матеріально-

технічному забезпеченні та прозорості діяльності закладу освіти. Достовірність, повнота, актуальність і зіставність такої інформації безпосередньо впливають на обґрунтованість вибору.

Оцінювання якості під час отримання послуги здійснюється шляхом зіставлення попередніх очікувань із фактичним досвідом навчання. Здобувач оцінює організацію освітнього процесу, доступність навчальних матеріалів, компетентність викладачів, якість комунікації та зворотного зв'язку, справедливість оцінювання, безпечність освітнього середовища, функціональність цифрових платформ і можливість реалізації індивідуальної освітньої траєкторії. На цьому етапі якість сприймається не лише як відповідність формальним вимогам, а і як корисність послуги для досягнення особистих освітніх і професійних цілей.

Підсумкове оцінювання відбувається після завершення навчання або окремого його етапу. Воно охоплює набуті компетентності, отриману кваліфікацію, готовність до професійної діяльності, можливості працевлаштування, продовження освіти та соціальної мобільності. Отже, клієнтська оцінка якості формується як співвідношення між очікуваннями, фактичними характеристиками освітнього процесу, досягнутими результатами та витраченими ресурсами.

Узагальнено логіку клієнта можна подати так:

Водночас задоволеність здобувача не є повним еквівалентом якості освіти. Клієнт може позитивно оцінювати комфортність навчання, але не мати достатніх підстав для визначення відповідності результатів освітнім стандартам або потребам ринку праці. Тому клієнтську оцінку необхідно поєднувати з об'єктивними показниками результатів навчання, дотриманням стандартів, висновками акредитації, даними про працевлаштування та оцінками інших стейкхолдерів.

Проведене розмежування дає підстави розглядати якість освітньої послуги та якість освіти як взаємопов'язані, але не тотожні категорії. Якість освітньої послуги оцінюється насамперед здобувачем через її відповідність власним потребам, очікуванням і досягнутим результатам. Якість освіти має ширший суспільний вимір і визначається з урахуванням інтересів держави, громади, роботодавців та суспільства. Тому система управління якістю повинна поєднувати оцінку індивідуальної корисності освітньої послуги з оцінкою суспільної результативності освіти.

Загальні засади управління якістю та відповідну термінологію доцільно розглядати на основі ISO 9000, тоді як їхню адаптацію до специфіки освітньої діяльності забезпечує ISO 21001:2025. На відміну від універсальної клієнтоорієнтованої моделі ISO 9000, ISO 21001 враховує особливий статус здобувача освіти: він є не лише отримувачем освітньої послуги, а й активним учасником освітнього процесу. Тому якість в освіті не може визначатися виключно задоволеністю здобувача. Вона має оцінюватися через поєднання його потреб і досвіду з результатами навчання, вимогами освітніх стандартів та очікуваннями інших заінтересованих сторін.

Висновки. Проведене дослідження засвідчило, що управління якістю освіти потребує чіткого розмежування понять «якість освіти», «якість освітньої діяльності» та «якість освітньої послуги». Якість освітньої послуги характеризує її відповідність потребам і очікуванням безпосереднього отримувача – здобувача освіти, тоді як якість освіти має ширший системний і суспільний зміст. Вона охоплює не лише індивідуальні результати навчання, а й відповідність освітнім стандартам, потребам ринку праці, державним пріоритетам, завданням розвитку територіальних громад і сус-

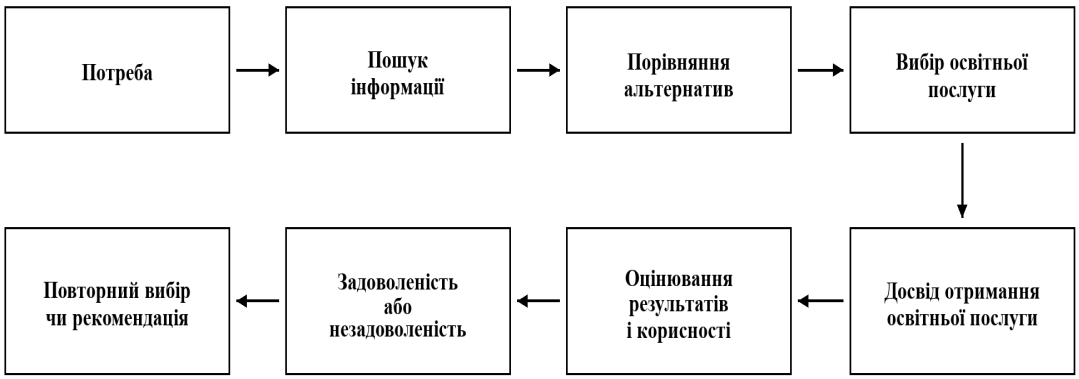

Рис. 1. Логічна схема клієнта освітніх послуг – здобувача освіти

пільства загалом. Тому оцінювання якості не може ґрунтуватися виключно на задоволеності здобувача або на формальних показниках діяльності закладу освіти.

Установлено, що загальні принципи та термінологічні засади управління якістю доцільно визначати відповідно до ISO 9000:2026. Водночас безпосереднє застосування універсальної клієнтоорієнтованої моделі у сфері освіти має певні обмеження, оскільки здобувач є не лише отримувачем послуги, а й активним учасником створення її результату. Більш адекватною основою для побудови системи управління якістю освітньої організації є ISO 21001:2025, положення якого враховують потреби здобувачів та інших заінтересованих сторін, освітні результати, інклюзивність, персоналізацію навчання і постійне вдосконалення освітніх процесів. Отже, ISO 9000 формує загальну мову управління якістю, а ISO 21001 конкретизує її з урахуванням особливостей освіти.

Запропоноване розмежування суб'єктів оцінювання показало, що кожна група заінтересованих сторін має власні критерії та інформаційні потреби. Здобувач оцінює доступність, організацію, корисність і результати освітньої послуги; роботодавець – сформованість професійних компетентностей; держава – відповідність стандартам, доступність та ефективність використання ресурсів; територіальна громада – вплив освіти на кадровий потенціал і розвиток території; суспільство – внесок освіти у формування людського, інтелектуального та соціального капіталу. Відповідно, цілісна оцінка якості має поєднувати суб'єктивні оцінки учасників освітнього процесу з об'єктивними освітніми, кадровими, фінансовими, соціальними й економічними показниками.

Інформаційне забезпечення є сполучною ланкою між вимогами міжнародних стандартів, управлінськими процесами та результатами освітньої діяльності. Його завдання полягає не у простому накопиченні даних, а у формуванні достовірної, актуальної, повної та зіставної інформації, необхідної для виявлення проблем, прийняття рішень і постійного вдосконалення. Цифрові системи дають можливість інтегрувати відомості про контингент, освітні результати, кадрові й фінансові ресурси, академічну мобільність, працевлаштування випускників, результати опитувань, атестацій та акредитацій. Водночас цифровізація сама по собі не гарантує підвищення якості: її результативність залежить від коректності показників, сумісності інформаційних систем, захисту персональних даних, прозорості алгоритмів і здатності керівництва використовувати отриману інформацію в управлінні.

Таким чином, ефективна модель управління якістю освіти має бути багатосуб'єктною, процесно орієнтованою та інформаційно обґрунтованою. Центральне місце в ній належить здобувачу як безпосередньому учаснику й отримувачу освітньої послуги, однак його оцінка повинна доповнюватися даними про результати навчання, відповідність установленим стандартам і суспільний ефект освіти. Практична цінність такого підходу полягає у можливості перейти від фрагментарного контролю окремих показників до постійного моніторингу, аналізу та вдосконалення освітніх процесів на основі узгоджених даних. Перспективним напрямом подальших досліджень є розроблення системи цифрових індикаторів, яка забезпечуватиме збалансоване представлення інтересів здобувачів, закладів освіти, роботодавців, держави, територіальних громад і суспільства.

Список літератури:

1. ISO 9000:2026. Quality management – Fundamentals and vocabulary. Geneva : International Organization for Standardization, 2026. URL: https://www.iso.org/standard/9000

2. ISO 9001:2015. Quality management systems – Requirements. Geneva : International Organization for Standardization, 2015. URL: https://www.iso.org/standard/62085.html

3. ISO 21001:2025. Educational organizations – Management systems for educational organizations – Requirements with guidance for use. 2nd ed. Geneva : International Organization for Standardization, 2025. URL: https://www.iso.org/standard/21001

4. ISO/PAS 25171:2026. Educational organizations – Management systems – Guidance for auditing ISO 21001. Geneva : International Organization for Standardization, 2026.

5. Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (ESG). Brussels, Belgium, 2015. 32 p.

6. Про освіту : Закон України від 05.09.2017 № 2145-VIII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19

7. Про вищу освіту : Закон України від 01.07.2014 № 1556-VII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18

8. Про затвердження Положення про акредитацію освітніх програм, за якими здійснюється підготовка здобувачів вищої освіти : наказ Міністерства освіти і науки України від 15.05.2024 № 686. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1013-24

9. Система забезпечення якості вищої освіти в Україні. Національне агентство із забезпечення якості вищої освіти : офіційний вебсайт. URL: https://naqa.gov.ua/

10. Співаковський О. В., Вінник М. О., Полторацький М. М., Тарасіч Ю. Г., Омельчук С. А. Інформаційні технології для вимірювання якісних і кількісних показників роботи закладу вищої освіти. *Інформаційні технології і засоби навчання*. 2022. Т. 89, № 3. С. 190–208. DOI: 10.33407/itlt.v89i3.4895.

11. Косіюк М. М., Більовський К. Е., Лисак В. М. Автоматизована інформаційна система управління закладом вищої освіти «Електронний університет». *Інформаційні технології і засоби навчання*. 2023. Т. 93, № 1. С. 96–116. DOI: 10.33407/itlt.v93i1.5107.

12. Павлик Н. П., Сейко Н. А., Ситняківська С. М. Цифрові бази даних для освіти і про освіту: досвід Данії. *Інформаційні технології і засоби навчання*. 2024. Т. 99, № 1. С. 1–15. DOI: 10.33407/itlt.v99i1.5509.

13. Семеняко Ю. Б., Брюховецька І. В., Бохонько Є. О. Цифровізація у вищій освіті: інституційні підходи до викладання та навчання. *Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах.* 2023. № 87. С. 182–186. DOI: 10.32840/1992-5786.2023.87.32.

14. Sydorenko V. V., Akhnovska I. O., Smirnov S., Verbovskyi I., Melnychuk O. V. Improvement of higher education: how to bridge the digital divide during the transformation? *Journal of Education and Learning (EduLearn).* 2024. Vol. 18, No. 3. P. 1001–1014. DOI: 10.11591/edulearn.v18i3.21078.

15. Єдина державна електронна база з питань освіти. ДП «Інфоресурс» : офіційний вебсайт. URL: https://info.edbo.gov.ua/

Bulychova V. V. INTERNATIONAL QUALITY STANDARDS IN EDUCATION MANAGEMENT: INFORMATION AND DIGITAL ASPECTS

The article is devoted to the study of information and digital aspects of the application of international quality standards in education management. The necessity of distinguishing several interrelated levels of standardization is substantiated: international quality management standards of the ISO 9000 series, specialized management standards for educational organizations, sectoral standards for specialties and qualifications, and international standards and guidelines for quality assurance in educational activities. It is established that each of these levels forms its own requirements for the organization, outcomes, and control of educational activities, while their practical implementation requires the development of an integrated information environment for quality management.

It is determined that a key condition for the effective application of standards is the consolidation of information on educational programmes, students, staffing, learning outcomes, assessment, certification, academic mobility, resources, and performance indicators of educational institutions. The necessity of centralizing major information flows and ensuring interoperability between local information systems of educational institutions and state and international digital resources is substantiated. It is demonstrated that digitalization enables a transition from periodic documentary confirmation of compliance with standards to continuous monitoring of actual quality indicators.

Particular attention is paid to the relationship between formal compliance with standard requirements and the actual assurance of educational service quality. Standard managerial and educational actions are proposed to be considered as sources of primary digital data: student enrolment, implementation of educational programmes, assessment of learning outcomes, certification, awarding of qualifications, professional development of staff, and internal control should generate a verified digital information trail. Its accumulation and analysis make it possible to assess actual rather than declared compliance with established quality criteria.

The feasibility of transition to an integrated digital model of education quality management is substantiated, in which information is generated through standard procedures, centrally accumulated, verified, and used for monitoring, external and internal evaluation, and managerial decision-making. This approach creates the prerequisites for increasing the transparency, evidence-based nature, and effectiveness of the education quality assurance system.

Keywords: *quality management, education, international standards, ISO 9000, educational activity standards, specialty standards, information support, digitalization, information consolidation, quality monitoring, educational services.*

Дата першого надходження статті до видання: 07.09.2026
Дата прийняття статті до друку після рецензування: 23.09.2026
Дата публікації (оприлюднення) статті: 16.11.2026