

JEL Classification: M 10; M31; I 20; F 29Кузьмак О.І., д.е.н., професор
Луцький національний технічний університет
<https://orcid.org/0000-0002-1950-8416>kuzmakoleg2312@gmail.comKuzmak Oleh, Doctor of Economics, Professor
Lutsk National Technical University
<https://orcid.org/0000-0002-1950-8416>
kuzmakoleg2312@gmail.com**ВПРОВАДЖЕННЯ ТА МОНІТОРИНГ СТАНДАРТІВ ЯКОСТІ У ОСВІТНЬОМУ ПРОЦЕСІ, ЯК ІНСТРУМЕНТ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПОЗИЦІЙ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ**

У статті піднімаються питання щодо стану та проблем системи внутрішнього забезпечення якості вищої освіти в університетах України, зокрема, впровадження та використання стандартів якості. Основною метою дослідження є науково-методичне обґрунтування організаційно-економічного механізму моніторингу та впровадження стандартів якості у освітній процес, впливу на прихильність здобувачі до закладів вищої освіти та забезпечення їх конкурентних позицій в контексті інтеграції якості вищої освіти у європейський освітній простір. Систематизація літературних джерел свідчить про не достатній рівень досліджень стратегії управління у закладах вищої освіти, що базується на принципах та умовах застосування стандартів якості, їх інтеграції у систему менеджменту якості освітнього процесу. Актуальність вирішення поставленої проблеми полягає у тому, що сектор вищої освіти є надзвичайно важливим та стратегічним для національної економіки і суспільства, зокрема. На протязі становлення незалежності України сфера вищої освіти набула великого зростання, освітній ринок зазнав значних змін, як результат конкуренція між закладами вищої освіти зростає і набуває галопуючого характеру. Ці чинники, а також глобалізація та інтеграція України у європейський простір вказують на гостру необхідність розвитку та удосконалення зовнішньої та внутрішньої системи управління якістю освітнього процесу. У статті доведено, що задоволеність якістю освітньої послуги впливає на прихильність здобувача до закладу вищої освіти. Досліджено та запропоновано алгоритм безперервного моніторингу рівня якості освітніх послуг. На основі аналізу показників якості наданих освітніх послуг та релевантності взаємовідносин із здобувачами запропоновано матрицю взаємовідносин, що дозволяє закладу вищої освіти вибрати студентоорієнтовану стратегію поведінки на ринку освітніх послуг. Дослідження зводиться до висновків, що зростання прихильності здобувачі до закладів вищої освіти та забезпечення їх конкурентних позицій в контексті інтеграції якості вищої освіти у європейський освітній простір можливе за умов наполегливого впровадження стандартів якості, подолання опору впровадження нових пріоритетів, залучення широкого кола стейкхолдерів для реалізації та моніторингу освітніх програм, впровадження студентоцентричного навчання, підвищення привабливості освітніх програм, вивчення зворотного зв'язку щодо якості навчання від здобувачів, аналізу ринку праці та попиту на навчання, прогнозування і планування компетентностей та результатів навчання.

Ключові слова: вища освіта, Європейський простір вищої освіти, стратегія управління, якість освіти, моніторинг якості освіти, система внутрішнього забезпечення якості освіти, європейські стандарти ESG, сталий розвиток освіти.

IMPLEMENTATION AND MONITORING OF QUALITY STANDARDS IN THE EDUCATIONAL PROCESS AS A TOOL OF STRATEGIC MANAGEMENT AND ENSURING COMPETITIVE POSITION OF HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS

The article raises questions about the state and problems of the internal quality assurance system of higher education in Ukrainian universities, in particular, the implementation and use of quality standards. The main purpose of the study is the scientific and methodological justification of organizational and economic mechanisms of monitoring and implementation of quality standards in the educational process, influencing the commitment of applicants to higher education institutions and ensuring their competitive position in the context of integrating higher education quality into the European educational space. The systematization of literature sources indicates an insufficient level of research on management strategy in higher education institutions, based on the principles and conditions of application of quality standards, their integration into the quality management system of the

educational process. The urgency of solving this problem is that the higher education sector is extremely important and strategic for the national economy and society in particular. During the establishment of Ukraine's independence, the field of higher education has grown significantly, the education market has undergone significant changes, as a result of competition between higher education institutions is growing and becoming galloping. These factors, as well as the globalization and integration of Ukraine into the European space, indicate the urgent need to develop and improve the external and internal quality management system of the educational process. The article proves that satisfaction with the quality of educational services affects the applicant's commitment to higher education. The algorithm of continuous monitoring of the level of quality of educational services is researched and offered. Based on the analysis of indicators of quality of provided educational services and relevance of relationships with applicants, a matrix of relationships is proposed, which allows a higher education institution to choose a student-oriented strategy of behavior in the market of educational services. The study concludes that increasing students' commitment to universities and ensuring their competition while integrating the quality of higher education into the European educational space. This is possible with the persistent implementation of quality standards, overcoming resistance to new priorities, attracting a wide range of stakeholders to implement and monitor educational programs, implementing student-centered learning, increasing the attractiveness of educational programs, studying feedback on learning quality from applicants, labor market analysis and demand for learning, forecasting and planning competencies and learning outcomes.

Key words: *higher education, European Higher Education Area, management strategy, quality of education, monitoring of education quality, system of internal quality assurance of education, European ESG standards, sustainable development of education.*

Постановка проблеми у загальному вигляді і її з важливими науковими та практичними завданнями. В умовах глобалізації та сталого розвитку постає гостра необхідність вдосконалення та перебудови всіх секторів економіки та зокрема і освітньої галузі. Забезпечення якості вищої освіти на засадах європейських стандартів і рекомендацій ESG вже близько двох десятиліть вважають основою для розвитку Європейського простору вищої освіти (*EE and CEA, 2018; ESG, 2015*). В Україні цьому питанню почали приділяти значну увагу лише нещодавно. Закріплене Болонською декларацією 1999 р., воно стало, по суті, місією Болонського процесу та головною метою структурних реформ. З кожним наступним прийнятим комюніке питання забезпечення якості не лише залишається одним з ключових, воно усталюється, розширюється та деталізується. Забезпечення якості відповідно до Стандартів ESG надалі залишається одним із трьох головних завдань, підтверджене на Конференції міністрів у Парижі в травні 2018 р. (*EE and CEA, 2018; ESG, 2015*).

Аналіз останніх досліджень, у яких започатковано вирішення проблеми. Питання розвитку вищої освіти в Україні, її особливостей та впливу на стан національної економіки досліджували велика кількість вчених, такі як, В. Андрущенко, О. Василик, Д. Грішнова, Б. Данилишин, М. Згуровський, В. Кремін, В. Куценко, С. Ніколаєнко, В. Яблонський. В їх роботах досліджено сутність, особливості, умови, принципи управління та нарядки реформування системи вищої освіти. Однак, у більшості досліджень не достатньо уваги приділено саме стратегії управління, що базується на принципах та умовах застосування стандартів якості, їх інтеграції у систему менеджменту якості освітнього процесу.

Цілі статті. Метою дослідження є науково-методичне обґрунтування організаційно-економічного механізму моніторингу та впровадження стандартів якості у освітній процес, впливу на прихильність здобувачі до закладів вищої освіти та забезпечення їх конкурентних позицій в контексті інтеграції якості вищої освіти у європейський освітній простір.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Оскільки сектор освіти є ключовим елементом існування будь-якої держави, то системне та якісне управління ним є складовою соціально-економічної політики як рушійної сили. Відповідно ключовою проблемою розвитку систем внутрішнього та зовнішнього забезпечення якості вищої освіти,

підвищення якості освітніх послуг, формування ефективної системи управління, що враховує особливості забезпечення врахування і задоволення інтересів між стейкхолдерами та університетами.

Забезпечення високої якості освітніх послуг перетворилось у напрям соціально-економічного розвитку більшості країн світу. Для України актуальним є прагнення до європейської і світової інтеграції освітнього простору, яка вимагає засвоєння нових положень, напрямів, інституційних рамок на основі найсучасніших освітніх технологій, що забезпечує підвищення якості освітніх послуг з орієнтацією на інтереси здобувачів вищої освіти. Якість – одна зі складних економічних категорій, до якої звертаються у випадку вибору механізму задоволення різноманітних потреб, при оцінці кінцевих результатів чи окремих їх операцій, при наданні послуг і стратегії розвитку, резервів підвищення ефективності.

Проблема якості протягом багатьох століть є предметом досліджень науковців у різних сферах, зокрема: філософів та економістів, конструкторів та інженерів, соціологів і політологів, екологів та освітян. У даний час якість виступає головним фактором системи освіти. Якщо все різноманіття досліджуваних і розв'язуваних людством проблем умовно поділити на глобальні (ті, що зачіпають інтереси всього людства) і локальні (ті, що зачіпають інтереси окремих держав, регіонів, організацій та актуальні в конкретний момент), то проблему якості необхідно віднести до рангу глобальних.

З точки зору філософії якість трактується як істотна визначеність, завдяки якій розглянутий об'єкт (у нашому дослідженні - освітня послуга) є саме цим, а не іншим об'єктом, а його складові елементи (якості освітніх послуг) характеризують специфіку, що дозволяє виокремлювати один об'єкт серед інших (за наявності певних якостей, рівня їх сформованості). Таким чином, якістю прийнято називати властивість об'єкта, що складає його стійку, постійну характеристику - таку, що виявляє його сутність (*Чемерис, 2005*).

Важливу роль у трактуванні та сучасному розумінні якості освіти відіграла прийнята у 1998 році на Всесвітній конференції з вищої освіти "Всесвітня декларація про вищу освіту на двадцять перше століття: бачення та дії" та "Рамки для пріоритетних дій щодо змін і розвитку у вищій освіті" (*World Declaration, 1998*). Згідно із зазначеним документом, якість у вищій освіті є багатовимірним та багатограним поняттям яке включає усі аспекти діяльності вищого навчального закладу, зокрема ресурси закладу, навчальну базу, академічну та навчальну роботу, освітні програми, кадровий потенціал, здобувачів освіти, злагоджена робота із роботодавцями та органами місцевого самоврядування. Тобто, можна стверджувати, що до якості вищої освіти відноситься весь комплекс складових які забезпечують ефективний процес взаємодії між закладом вищої освіти і здобувачем освітньої послуги і з метою задоволення потреб останнього і у відповідності до його очікувань.

Забезпечення якості є важливим інструмент контролю, який потребує планування, тобто визначення цілей. Ключовим елементом цього є першорядність таких чинників, як розподіл бюджету, управління процесами навчання і дослідженнями. Однак якість не може бути визначена без цілей. Акселераторами підвищення інтересу до якості та стандартів, що виявляється у швидкому розвитку галузі вищої освіти, зростанні її цінності для громадськості та залучення приватного інвестора, є такі: необхідність захисту стейкхолдерів в умовах мінливої якості вищої освіти; урахування інтересів здобувачів, роботодавців та суспільства; полегшення доступу до якісної освіти; першорядне значення інституційної автономії, яке стримується визнанням того, що вона призводить до додаткових обов'язків.

У найбільш загальному вигляді теоретико-методологічні вимоги до якості освітніх послуг подані в системі управління якістю ISO 9000:2000. Згідно з

міжнародними стандартами якість освітньої послуги можна розглядати як інтегральну характеристику, узагальнюючу сукупність можливостей виконувати вимоги (реалізувати потреби) замовників та інших зацікавлених сторін. Відповідно до цієї концепції основу якості функціонування освітньої галузі має становити система злагодженого взаємозв'язку на всіх етапах відтворювального циклу між закладами вищої освіти, здобувачами, роботодавцями, органами місцевого самоврядування і іншими зацікавленими сторонами.

Дослідження сучасного стану галузі вищої освіти, вказують на те, що із 183 опитаних українських університетів у 50-ти наявні сертифікати якості, із них 46 є державними, 3 приватними і 1 комунальний. Якщо ж аналізувати ситуацію у розрізі спеціалізації ЗВО, то найбільш активними виявилися медичні та технічні заклади (сертифікацію пройшли 50% та 45,2% закладів у відповідних категоріях). Натомість лише 14,3 % класичних університетів можуть “похвалитися” пройденою сертифікацією (Фінніков та Терещук, 2020). Більшість університетів, у яких не має сертифікатів пояснює це відсутністю державних або відомчих вимог щодо обов'язковості таких дій. Удвічі менша частина посилається на брак необхідних коштів (рис. 1). Можливість зазначення власної причини, якою скористалися 44 заклади, на жаль, не продемонструвала якихось раціональних пояснень чи причин (за винятком одного закладу, який має статус тимчасово переміщеного) (Фінніков та Терещук, 2020).

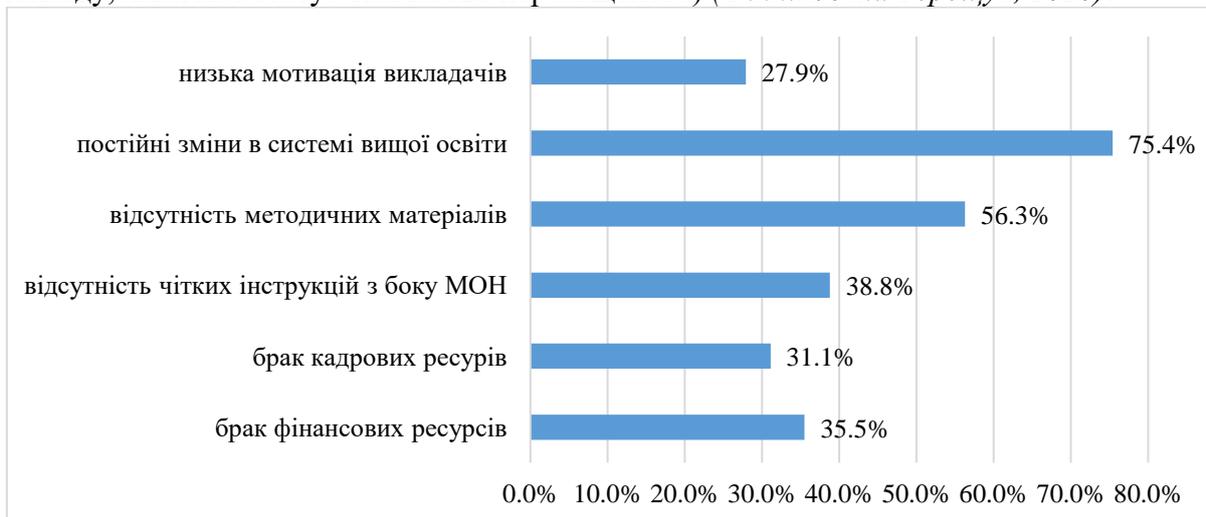


Рис. 1 Труднощі, з якими зіткнулися українські університети у процесі запровадження системи внутрішнього забезпечення якості (Фінніков та Терещук, 2020).

Можна погодитись із думкою Б. Міттала і В. М. Лассара, що задоволеність впливає на прихильність здобувача до закладу вищої освіти, що надає освітню послугу, при цьому найменша незадоволеність гарантує негативне ставлення. Максимальне задоволення здобувачів є визначальним чинником формування прихильності до ЗВО, але це вимагає регулярного проведення дослідження для відстеження динаміки задоволеності здобувачів освітніми послугами і оперативного усунення невідповідностей (Mittal and Lassar, 1998).

Процес оцінки і поліпшення рівня якості освітніх послуг, крім звичних показників, таких як якість викладання, наявність фінансових ресурсів, матеріально-технічної бази, повинен також включати постійний моніторинг (“діагностування”) невідповідності (“розриви”) між очікуваннями і сприйняттям освітньої послуг, що отримуються здобувачем. Зворотній зв'язок дає можливість адміністрації університету оперативно реагувати на оцінки здобувачів вищої освіти щодо отриманих послуг,

удосконалювати та створювати послуги максимально якісними і відповідними до очікувань здобувача та потреб ринкового середовища (рис. 2.).

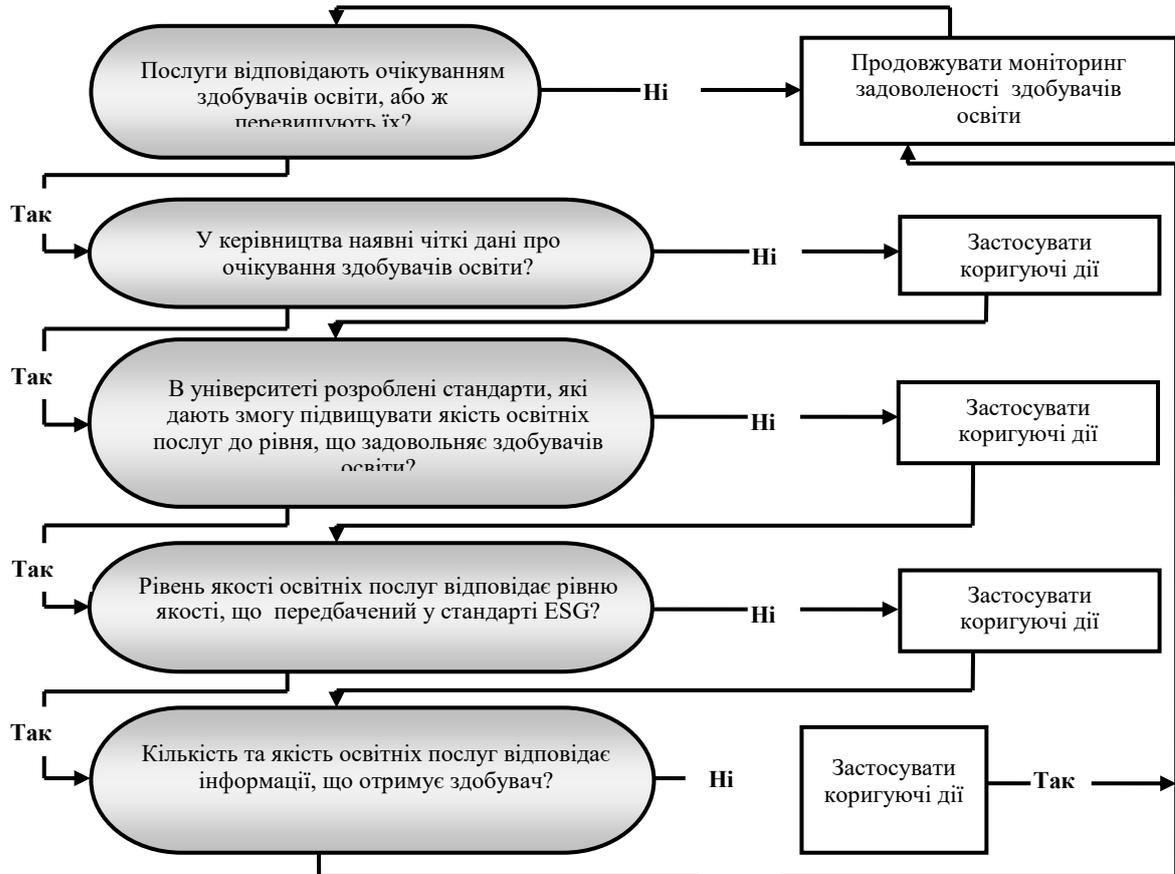


Рис. 2. Алгоритм безперервної оцінки рівня якості наданих університетом освітніх послуг

Джерело: розроблено автором

У разі якщо очікуване сприйняття освітніх послуг, наданих університетом, виявляться нижчим від очікувань, необхідно розглянути невідповідності, виявити причини їх виникнення та здійснити коригувальні дії для усунення виявлених причин.

Нові дослідження (узгодження), проведені на наступній стадії процесу, визначають ступінь успішності коригувальних дій щодо усунення виявлених невідповідностей. Зрештою процеси вимірювання рівня якості освітніх послуг та їх поліпшення повинні бути організовані як безперервний процес. Пам'ятаючи про “розриви” між очікуваннями і сприйняттям, прагнучи надавати освітні послуги високої якості, керівництво університетів повинно постійно підвищувати рівень якості надаваних освітніх послуг, керуючись високими Стандартами ESG, створити систему контролю якості надання освітніх послуг, систему задоволення скарг і особливу увагу приділяти професійному розвитку науково-педагогічного персоналу.

Проведені дослідження задоволеності здобувачів дозволять поліпшити характеристики послуг і підвищити їх якість, сприятимуть зміцненню конкурентної позиції університету на ринку і призведуть до встановлення довгострокового взаємовигідного партнерства університету і здобувача, навіть після завершення навчання, в якості роботодавця або іншого стейкхолдера.

При дослідженні задоволеності освітніми послугами, як вже було сказано, необхідно враховувати як інтереси здобувачів так і самих ЗВО. Інтереси здобувачів та університетів можна представити наступним чином:

$$K_{\text{факті}} = \frac{C_i}{C_i},$$

де C_i – ціна, яку готовий заплатити здобувач за освітню послугу по i - й спеціальності;

C_i – фактична вартість освітньої послуги для здобувача по i - й спеціальності;

$K_{\text{факті}}$ – якість наданих освітніх послуг по i - й спеціальності, при цьому повинна виконуватися умова:

$$K_{\text{факті}} \geq N_{\text{я}},$$

$$C_i \geq N_{\text{с}},$$

де $N_{\text{я}}$ – нормативна якість освітніх послуг, параметри якої закріплені МОН, Стандартами ESG та вимагаються на ринку праці (умова дотримання якої вимагається здобувачем і повинна виконуватись ЗВО);

$N_{\text{с}}$ – нормативна (індикативна) вартість освітніх послуг, параметри якої закріплені МОН.

При цьому можливі три ситуації.

1. $K_{\text{факті}}=1$. Ситуація сприятлива як для закладу вищої освіти, так і для здобувачів. У даному випадку якість наданих освітніх послуг відповідає очікуванням здобувачів і співрозмірна усім затратам і чинникам які впливають на її отримання.

2. $K_{\text{факті}}>1$. Така ситуація найбільш сприятлива для здобувача, так як якість наданих освітніх послуг вище його очікувань. Він буде вважати, що отримав освітні послуги високої якості в порівнянні із фінансовими затратами і іншими чинникам які впливають на її отримання.

3. $K_{\text{факті}}<1$. Якість наданих послуг не задовольняє потреби здобувачів. Здобувач може втрати прихильність до закладу вищої освіти, а в гіршому випадку звернутись до іншого для отримання освітньої послуги.

На основі аналізу показників якості наданих освітніх послуг та релевантності взаємовідносин із здобувачами можна вибудовувати матрицю взаємовідносин, що дозволяє закладу вищої освіти вибрати студентоорієнтовану стратегію поведінки на ринку освітніх послуг (рис. 3.).

Рівень прихильності здобувачів до ЗВО	Високий	Необхідно підвищувати якість освітніх послуг	Необхідно оптимізувати умови надання освітніх послуг	Найбільш сприятлива ситуація для обох сторін	
	Середній	Необхідно підвищувати якість освітніх послуг	Ситуація, що задовольняє обидві сторони	Необхідно оптимізувати умови надання освітніх послуг	
	Низький	Необхідно досліджувати запити здобувачів	Необхідно оптимізувати умови надання освітніх послуг	Необхідно оптимізувати умови надання освітніх послуг	
		$K_{\text{факті}} < 1$	$K_{\text{факті}} = 1$	$K_{\text{факті}} > 1$	Рівень якості освітніх послуг, що надаються

Рис. 3. Матриця взаємовідносин університетів у контексті надання освітніх послуг
Джерело: складено автором

Важливим моментом при виборі стратегії зростання прихильності здобувачів до закладу вищої освіти є збереження заданого рівня якості. Це можливо на основі підвищення продуктивності та якості викладання, впровадження ефективної системи моніторингу якості, запровадження та імплементації Стандартів ESG. Крім того, стратегія зростання прихильності здобувачів до закладу вищої освіти на основі зростання рівня якості освітніх послуг повинна реалізовуватися із врахуванням вимог ринку праці та базуватись на принципах соціальної відповідальності, підвищенні ефективності організаційно-управлінської діяльності. Загалом темпи зростання якості надаваних освітніх послуг повинні бути вище темпів зростання вимог ринку праці до фахівців тієї чи іншої галузі, тобто прораховуватись на кілька років наперед.

Одним із “розривів”, що виникають у процесі надання освітніх послуг, є суперечності між розробленими нормативами, стандартами ESG, правилами і процесом реалізації їх на практиці. Даний “розрив” виникає через те, що розроблені документи в галузі освіти у багатьох випадках доводяться не належним чином, а подекуди і взагалі не доводяться до науково-педагогічного персоналу ЗВО в Україні, ще гірше, інколи виникають ситуації, коли науково-педагогічний персонал не бажає сприймати, а то і взагалі не в змозі сприймати інформацію щодо стандартів якості та змін ринкового середовища. Проте, поліпшення конкурентних позицій ЗВО на ринку освітніх послуг, забезпечення росту прихильності здобувачів, у тому числі системи менеджменту якості, можливо тільки через залучення усіх працівників університету та їх підтримки (*Eales-Reynolds, 2021*). Даний процес варто здійснювати наступними етапами.

На першому етапі політика в галузі якості надання освітніх послуг розробляється і являє собою цілі, завдання та принципи даної політики.

На другому етапі розроблена політика впроваджується у процеси внутрішньої системи управління якістю, а система менеджменту якості безперервно взаємодіє зі стратегічним менеджментом університету і з життєвим циклом освітніх послуг.

На третьому етапі політика менеджменту якості університету у вигляді нормативів, стандартів, правил, механізмів реалізації доводиться до усього без виключення науково-педагогічного персоналу.

На четвертому етапі визначається компетентність викладачів університету, так як для виконання завдань із забезпечення якості кожен викладач повинен володіти певними знаннями, вміннями і навичками, відповідно, повинна бути створена система підвищення професійної якості кадрового складу.

На п'ятому етапі необхідне створення системи взаємозв'язку цілей ЗВО і цілей науково-педагогічного персоналу для того, щоб викладачі розуміли, яких цілей їм необхідно досягти, щоб у підсумку університет міг досягти своїх цілей в напрямку вдосконалення управління якістю освітніх послуг.

На шостому етапі необхідна розробка та впровадження системи мотивації викладачів, яка спонукатиме викладачів досягати поставлених перед ним цілей на основі розроблених ключових показників ефективності.

Отже, усунення “розриву” щодо суперечності між розробленими нормативами, стандартами ESG, правилами і процесом реалізації їх на практиці безумовно сприятиме підвищенню якості освітніх послуг і як результат прихильності здобувачів до ЗВО. При цьому, важливо пам'ятати, що характер якості освітньої послуги, відмінний від якості матеріальних продуктів і якості більшості інших послуг. Для продуктів якість представляється у порівнянні з еталонним зразком, а для освітньої послуги часто пов'язується з кваліфікацією персоналу, і в обох випадках з очікуваннями споживача. Споживач же, принаймні, в даний час, часто не має чіткого уявлення про очікування якості. У той же час якість освітніх послуг не має нормативно встановленої величини.

Висновки, обговорення та рекомендації. Отже, запровадження стандартів і рекомендацій щодо забезпечення якості в Європейському просторі вищої освіти ESG зумовлює необхідність реформ у стратегічному та оперативному управлінні освітою. Подолання опору впровадження нових пріоритетів, залучення стейкхолдерів та

впровадження студентоцентричного навчання відбувається унаслідок підвищення привабливості програм навчання у вищій освіті, вивчення зворотного зв'язку щодо якості навчання від здобувачів, аналізу ринку праці та попиту на навчання, прогнозування і планування компетентностей та результатів навчання.

Зазначимо, що ЗВО мають одну з основних місій, яка полягає у створенні відповідних умов для реалізації учасниками освітнього процесу їхніх здібностей і талантів. З метою досягнення цих цілей потрібно забезпечити якісне оновлення нормативно-правової бази у сфері вищої освіти, зокрема, щодо базових нормативних документів, які визначають та регулюють питання формування і вдосконалення внутрішньої системи забезпечення якості освітнього процесу. Нажаль, попри значні зусилля, в Україні на сучасному етапі, в напрямі формування сучасних систем забезпечення якості вищої освіти значних успіхів ще не досягнуто.

Авторські внески:

Концептуалізація: Кузьмак Олег

Зберігання даних: Кузьмак Олег

Формальний аналіз: Кузьмак Олег

Придбання фінансування: Кузьмак Олег

Розслідування: Кузьмак Олег

Методика: Кузьмак Олег

Ресурси: Кузьмак Олег

Нагляд: Кузьмак Олег

Підтвердження: Кузьмак Олег

Візуалізація: Кузьмак Олег

Написання: Кузьмак Олег

Список бібліографічного опису:

1. European Education and Culture Executive Agency. Eurydice. (2018). The European higher education area in 2018 : Bologna Process implementation report, Publications Office. URL: <https://data.europa.eu/doi/10.2797/63509> (дата звернення: 15.01.2022)
2. Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (ESG). (2015). Brussels, Belgium. URL: https://www.enqa.eu/wp-content/uploads/2015/11/ESG_2015.pdf (дата звернення: 29.12.2021).
3. Чемерис О.А. Якість освіти як загальна тенденція європейської інтеграції. *Вісник Житомирського економічного університету ім. І.Франка*. 2005. №5. С.219-221.
4. World Declaration on Higher Education for the Twenty-first Century: Vision and Action and Framework for Priority Action for Change and Development in Higher Education. United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization. 1998. URL: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000141952> (дата звернення: 10.01.2022)
5. Фінніков Т.В., Терешчук В.І. Розвиток систем внутрішнього забезпечення якості в українських закладах вищої освіти. Аналітичний звіт. Київ: Ваіте. 2020. 58с.
6. Mittal, Banwari & Lassar, Walfried. (1998). Why Do Customers Switch? The Dynamics of Satisfaction. *Journal of Services Marketing*. Vol. 3. DOI: 10.1108/08876049810219502
7. Eales-Reynolds, I.-J. . and Rugg, E. (2021). Engendering a culture of quality enhancement in teaching and learning - lessons learned. URL: <https://www.oecd.org/education/imhe/43977642.pdf> (дата звернення: 10.01.2022).

References:

1. European Education and Culture Executive Agency. Eurydice. (2018). The European higher education area in 2018: Bologna Process implementation report, Publications Office. Retrieved from: <https://data.europa.eu/doi/10.2797/63509> (accessed 15 January 2022). [in English].
2. Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (ESG). (2015). Brussels, Belgium. Retrieved from: https://www.enqa.eu/wp-content/uploads/2015/11/ESG_2015.pdf (accessed 29 December 2021) [in English].
3. Chemerys O.A. (2005). Yakist' osvity yak zahalna tendentsiia yevropeiskoi intehratsii [Quality of education as a general trend of European integration]. *Visnyk Zhytomyrskoho ekonomichnoho universytetu im. I.Franka – Bulletin of Zhytomyr University of Economics*. I. Franko, No.5. P.219-221. [in Ukrainian]
4. World Declaration on Higher Education for the Twenty-first Century: Vision and Action and Framework for Priority Action for Change and Development in Higher Education. United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization. 1998. Retrieved from: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000141952> (accessed 10 January 2022). [in English]
5. Finnikov T.V., Tereshchuk V.I. (2020). Rozvytok svstem vnutrishnoho zabezpechennia yakosti v ukrainskvykh zakladakh vyshchoi osvity [Development of internal quality assurance systems in Ukrainian higher education institutions]. *Analitychnyi zvit – Analytical report*. Kyiv: Waite. 58p. [in Ukrainian]
6. Mittal, Banwari & Lassar, Walfried. (1998). Why Do Customers Switch? The Dynamics of Satisfaction. *Journal of Services Marketing*. Vol. 3. DOI: 10.1108/08876049810219502 [in English]
7. Eales-Reynolds, I.-J. . and Rugg, E. (2021). Engendering a culture of quality enhancement in teaching and learning - lessons learned. Retrieved from: <https://www.oecd.org/education/imhe/43977642.pdf> (accessed 10 January 2022). [in English]

Дата подання публікації 11.01.2022 р.