

СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПРИВАТНОГО ЗАКЛАДУ ВИЩОЇ ОСВІТИ: ЯКІСТЬ, РОЗВИТОК, ПЕРСПЕКТИВИ

МОНОГРАФІЯ

Н. С. Педченко, М. Г. Педченко



Полтава
2024

ПОЛТАВСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТОРГІВЛІ (ПУЕТ)

Н. С. Педченко, М. Г. Педченко

**СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ
ДІЯЛЬНОСТІ ПРИВАТНОГО
ЗАКЛАДУ ВИЩОЇ ОСВІТИ:
ЯКІСТЬ, РОЗВИТОК,
ПЕРСПЕКТИВИ**

МОНОГРАФІЯ

**Полтава
ПУЕТ
2024**

УДК 37.014.542:005.21]:378.018.593

П24

Рекомендовано до видання, розміщення в електронній бібліотеці та використання в освітньому процесі вченою радою університету, протокол № 1 від 31.01.2024.

Автори:

Н. С. Педченко, М. Г. Педченко.

Рецензенти:

О. В. Мащенко, д-р екон. наук, д-р юрид. наук, професор, перший проректор з науково-педагогічної та наукової роботи Класичного приватного університету, м. Запоріжжя;

В. А. Павлова, д-р екон. наук, професор кафедри підприємництва Університету імені Альфреда Нобеля;

О. О. Трут, д-р екон. наук, професор кафедри менеджменту, завідувач кафедри менеджменту Львівського торговельно-економічного університету.

Педченко Н. С.

П24 Стратегічне планування діяльності приватного закладу вищої освіти: якість, розвиток, перспективи : монографія / Н. С. Педченко, М. Г. Педченко. – Полтава : ПУЕТ, 2024. – 256 с. – 1 електрон. опт. диск (CD-ROM).

ISBN 978-966-184-462-8

У монографії представлено результати наукового дослідження з теорії та практики стратегічного планування та його ролі у діяльності приватного закладу вищої освіти. Запропоновано концепт стратегічного планування, спрямованого на забезпечення результативного функціонування сучасного закладу вищої освіти на основі якості освітньої діяльності й якості вищої освіти. Досліджено і деталізовано окремі складові елементи методологічного інструментарію аудиту якості освітньої діяльності й якості вищої освіти, що слугують передумовою для прийняття ефективних управлінських рішень, спрямованих на розвиток приватного закладу вищої освіти та його перспективи.

Для фахівців у сфері функціонування і розвитку вищої освіти, науковців, викладачів, аспірантів і студентів закладів вищої освіти.

УДК 37.014.542:005.21]:378.018.593

© Н. С. Педченко, М. Г. Педченко 2024

© Полтавський університет економіки і торгівлі, 2024

ISBN 978-966-184-462-8

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРИКЛАДНІ ОСНОВИ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ РОЗВИТКУ ЗАКЛАДУ ВИЩОЇ ОСВІТИ	9
1.1. Науковий аналіз економічної сутності понять «стратегія» і «стратегічне планування розвитку»	9
1.2. Особливості стратегічного планування розвитку закладу вищої освіти.....	17
1.3. Теоретико-методологічні підходи до визначення стратегії розвитку кооперативного закладу вищої освіти.....	22
РОЗДІЛ 2. НАУКОВІ ПІДХОДИ ДО ОРГАНІЗАЦІЇ ПРОВЕДЕННЯ АУДИТУ ЯКОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПРИВАТНОГО ЗАКЛАДУ ВИЩОЇ ОСВІТИ	38
2.1. Особливості функціонування приватних закладів вищої освіти.....	38
2.2. Теоретико-методологічне підґрунтя і концептуальні основи організації проведення аудиту якості у закладах вищої освіти: вітчизняна і міжнародна практика	48
2.3. Характеристика потенціалу розвитку Полтавського університету економіки і торгівлі	60
РОЗДІЛ 3. ОРГАНІЗАЦІЯ ТА МЕТОДИКА ПРОВЕДЕННЯ АУДИТУ ЯКОСТІ ПОЛТАВСЬКОГО УНІВЕРСИТЕТУ ЕКОНОМІКИ І ТОРГІВЛІ	80
3.1. Організація та методика проведення внутрішнього аудиту в рамках системи управління якістю освіти.....	80
3.2. Організація та методика проведення зовнішнього аудиту в рамках системи управління якістю освіти (відповідно до вимог ISO 9001:2015).....	92

3.3. Організація та методика проведення аудиту в рамках системи зовнішнього забезпечення якості освітньої діяльності закладів вищої освіти й якості вищої освіти	106
--	-----

РОЗДІЛ 4. ПОЛІТИКИ ПОЛІПШЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА МЕТОДИКИ ПРОВЕДЕННЯ АУДИТУ ЯКОСТІ ПОЛТАВСЬКОГО УНІВЕРСИТЕТУ ЕКОНОМІКИ І ТОРГІВЛІ..... 119

4.1. Міжнародний досвід акредитацій українських закладів вищої освіти: кращі практики.....	119
4.2. Постакредитаційний моніторинг акредитованих освітніх програм: механізм його проведення.....	131
4.3. Інституційна акредитація закладу вищої освіти: основні маркери її проведення.....	142

РОЗДІЛ 5. ПЕРСПЕКТИВИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ПОЛТАВСЬКОГО УНІВЕРСИТЕТУ ЕКОНОМІКИ І ТОРГІВЛІ..... 148

5.1. Напрями забезпечення результативності діяльності закладу вищої освіти в період поширення коронавірусної хвороби COVID-19 та війни.....	148
5.2. Розробка та імплементація Програми розвитку кадрового потенціалу Полтавського університету економіки і торгівлі	161
5.3. Науково-методичний підхід до вдосконалення стратегічного планування розвитку закладу вищої освіти методом аналізу ієрархій.....	172

ВИСНОВКИ..... 185

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ІНФОРМАЦІЙНИХ ДЖЕРЕЛ..... 190

ДОДАТКИ..... 206

ВСТУП

Сучасний заклад вищої освіти сьогодні не залежно від форми власності та підпорядкування є складною та динамічною системою, діяльність якої засновується на збереженні автентичності, впровадженні новацій в освітній процес, комерціалізації наукових досліджень, розвиткові підприємницьких активностей, сприянні соціалізації та інтернаціоналізації. Указані процеси можливі лише за умови поєднання теорії та практики стратегічного планування і розумінні його ролі у збереженні та забезпеченні якості вищої освіти як запоруки розвитку кожного закладу вищої освіти. Це дозволить закладам вищої освіти позиціювати себе на ринку освітніх послуг і зберігати позитивну динаміку власного розвитку в перспективі. Тому аудит якості освітньої діяльності закладів вищої освіти й якості вищої освіти є відповіддю на процеси модернізації вищої освіти в Україні, її реформування. У зв'язку з цим надзвичайно актуальним є внутрішня і зовнішня процедура організації та методики проведення аудиту якості освітньої діяльності й якості освіти приватних закладів вищої освіти в напрямі дотримання рекомендованих стандартів, що є запорукою розвитку закладів вищої освіти та, відповідно, ринку освітніх послуг.

Наукова школа, що вивчає проблеми стратегічного розвитку, представлена відомими закордонними науковцями, як І. Ансофф, Л. Бергаланфі, К. Боумен, Р. Грант, П. Друкер, К. Ендрюс, Б. Карлоф, У. Кінг, Д. Кліланд, Д. Колліс, Г. Мінцберг, С. Монтгометі, М. Портер, К. Прахалад, А. Стрікленд, Д. Тіс, А. Томпсон, С. Уінтер, Дж. Хіггінс, Г. Хемел, А. Чендлер. Їх численні наукові досягнення містять високу цінність і є основою сучасного розвитку української теорії і практики стратегічного планування.

Дослідженню стратегічного розвитку в умовах трансформаційного розвитку економіки на території пострадянського простору присвячено роботи В. Гейця, А. Гальчинського, Л. Довгань, М. Кизима, В. Ковальова, Б. Мізюка, Н. Міценка, В. Павлової, В. Пастухової, В. Перебийноса, Ю. Путятіна, М. Рогози, Р. Фатхутдінова, З. Шершньової, О. Ястремської.

Значних результатів у дослідженні стратегічного управління в системі освіти досягли: А. Амбросов, О. Сердюк, В. Астахова, К. Корсак, І. Тимошенко, Є. Чернишова, Н. Синюра-Ростун, М. Михайліченко, А. Касич, В. Циган, О. Нестуля, І. Бігдай, А. Бойко, М. Карашенко, С. Натрошвілі, О. Тоцька та інші. Здобутки науковців становлять високу цінність для розвитку сучасної української теорії і практики розвитку приватної вищої школи та забезпечення високого рівня якості вищої освіти.

Щодо дослідження організації та методики проведення аудиту якості приватних закладів вищої освіти варто відзначити таких науковців: Ю. Андріяко, Т. Андріяко, В. Захарченко, С. Калашнікова, О. Кузьменко, В. Кухарський, В. Луговий, А. Ставицький, Ю. Рашкевич, Ж. Таланова, Т. Димань, О. Боньковський, А. Вовкогон, О. Люта, М. Мазуркевич, О. Осередчук, С. Трапидин, І. Шоробура, П. Кайдалова, Т. Козлова та інші.

У монографії проведено глибокий аналіз розвитку методологічних і методичних засад щодо обґрунтування теоретичних і прикладних положень стратегічного планування розвитку закладу вищої освіти та узгодження його методологічних основ для створення передумов прийняття ефективних управлінських рішень, спрямованих на якість освітньої діяльності й якість вищої освіти та розвиток закладів вищої освіти в перспективі.

Для досягнення окресленої мети постала необхідність вирішення таких завдань: розкрити теоретичні і прикладні основи стратегічного планування розвитку закладу вищої освіти; обґрунтувати теоретичні підходи організації проведення аудиту якості діяльності приватного закладу вищої освіти; дослідити організацію та методику проведення аудиту якості Полтавського університету економіки і торгівлі; розробити політику поліпшення організації та методики проведення аудиту якості Полтавського університету економіки і торгівлі; запропонувати перспективи забезпечення розвитку Полтавського університету економіки і торгівлі в майбутньому.

Монографія складається з п'яти розділів, у яких розкриті методологічні засади, методичні підходи і практичний інструментарій стратегічного планування діяльності приватного закла-

ду вищої освіти на основі збереження якості, забезпечення розвитку та наявності перспектив.

У першому розділі монографії проведено науковий аналіз економічної сутності понять «стратегія» і «стратегічне планування розвитку»; розкрито особливості стратегічного планування розвитку закладу вищої освіти та визначено теоретико-методологічні підходи до визначення стратегії розвитку кооперативного закладу вищої освіти.

У другому розділі монографії розкрито особливості функціонування приватних закладів вищої освіти; досліджено організацію та методику проведення аудиту якості приватних закладів вищої освіти; проаналізовано господарську діяльність Полтавського університету економіки і торгівлі та запропоновано теоретико-методологічне підґрунтя і концептуальні основи організації проведення аудиту якості у закладах вищої освіти на снові вітчизняної та міжнародної практики.

У третьому розділі монографії розглянуто організацію та методику проведення внутрішнього аудиту в рамках системи управління якістю освіти; досліджено організацію та методику проведення зовнішнього аудиту в рамках системи управління якістю освіти (відповідно до вимог ISO 9001:2015) і розкрито організацію та методику проведення аудиту в рамках системи зовнішнього забезпечення якості освітньої діяльності закладів вищої освіти й якості вищої освіти.

У четвертому розділі монографії досліджено кращі практики міжнародного досвіду акредитацій українських закладів вищої освіти; запропоновано механізм проведення постакредитаційного моніторингу акредитованих освітніх програм та ідентифіковано основні маркери проведення інституційної акредитації закладів вищої освіти.

У п'ятому розділі монографії запропоновано напрями забезпечення результативності діяльності закладу вищої освіти в період поширення коронавірусної хвороби COVID-19 та війни; розроблено та імплементовано Програму розвитку кадрового потенціалу Полтавського університету економіки і торгівлі й обґрунтовано науково-методичний підхід до вдосконалення

стратегічного планування розвитку закладу вищої освіти методом аналізу ієрархій.

На думку авторів, монографія зацікавить науковців, викладачів, аспірантів і студентів закладів вищої освіти.

Побажання та зауваження щодо змісту монографії просимо надсилати на електронну адресу: pedchenko_ns@ukr.net.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРИКЛАДНІ ОСНОВИ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ РОЗВИТКУ ЗАКЛАДУ ВИЩОЇ ОСВІТИ

1.1. Науковий аналіз економічної сутності понять «стратегія» і «стратегічне планування розвитку»

Термін «стратегія» у перекладі з грецької мови означає «військо» і «веду». Поняття стратегії взяте з армійського лексикону, де воно означає план дій у конкретній ситуації [26]. В інших трактуваннях стратегія розглядається як план, маневр, позиція, погляд у майбутнє, які, можна вважати, є складниками стратегії. Стратегію вважають засобом координації цілей і ресурсів (А. Чандлер, Б. Карлоф, Дж. Моклер), набором правил прийняття рішень (І. Ансофф, М. Портер), планом або програмою функціонування підприємства в зовнішньому середовищі (У. Глюк, Дж. Джонсон, Д. Квін, К. Скулс, І. Ігнат'єва), комплексом дій та рішень (Г. Мінцберг, Б. Альстренд, Д. Лемпел), комерційною логікою бізнесу (Р. Кох), сукупністю бізнесових ідей (К. Маркідес), основним напрямом зосередження зусиль, що відповідають філософії бізнесу та його вектору дій щодо створення її цільових ринкових позицій (Л. Балабанова, З. Шершньова, С. Оборська), сукупністю норм, орієнтирів, напрямів, сфер, засобів і правил (Л. Федулова) [79, с. 292].

Науковий аналіз підходів до розкриття економічної сутності категорії «стратегія» наведемо в наступних таблицях, проте приведемо їх групування за ключовими аспектами їх трактування, зокрема визначення стратегії як методу, шляху або способу теоретичного дослідження, або практичної реалізації заходу (табл. 1.1).

**Таблиця 1.1 – Наукові погляди на економічну сутність
категорії «стратегія» крізь різні узагальнені
підходи**

Визначення	Науковий підхід
<i>Крізь призму методу або способу</i>	
Стратегія як метод досягнення довгострокових цілей, окреслення програми дій для їх досягнення та ідентифікації пріоритетних напрямів розміщення ресурсів	А. Чандлер

Визначення	Науковий підхід
Стратегія як спосіб ідентифікації цілей для корпоративного, ділового та функціонального рівнів	І. Ансофф
Стратегія як спосіб реакції на внутрішні сильні і слабкі сторони, зовнішні можливості та загрози	М. Портер
Стратегія як спосіб поведінки, що концентрує в єдине ціле основні цілі організації, норми та дії, сприяє спрямуванню і розміщенню ресурсів, враховує відносні внутрішні переваги та недоліки організації в умовах динамічних змін у зовнішньому оточенні та у діях конкурентів	Г. Минцберг, Дж. Куинн, С. Гошал
<i>Крізь призму моделі поведінки</i>	
Стратегія як вибір компанією шляхів розвитку ринків, методів конкуренції та ведення бізнесу. Стратегія – це спосіб реалізації стратегічного бачення. Стратегія як план дій із завоювання компанією вигідного становища на ринку та досягнення стійкої конкурентної переваги. Стратегія компанії – це комбінація методів конкуренції та організації бізнесу спрямована на задоволення клієнтів і досягнення організаційних цілей	А. Томпсон-мол., А. Стрікланд III
Стратегія як формування певної моделі поведінки або концентрація уваги організації (компанії, фірми) на її ринкових можливостях, проте пріоритетним завданням стає пошук напрямів реалізації потенціалу через використання «стратегічних вікон» або, зміна парадигми, концепції, моделі поведінки	Н. Краснокутська
Стратегія як модель поведінки, що спрямована на досягнення поставленої мети, сукупність норм і правил для пошуку і реалізації можливостей	М. Свистович
Стратегія як раціонально логічна інструкція, дотримуючись якої організація вирішує свої завдання	Ф. Котлер
Стратегія визначається за допомогою п'яти «П»: план, прийом, паттерн, позиція і перспективи	Г. Минцберг

Визначення	Науковий підхід
<i>Як інструмента</i>	
Стратегія як інструмент обґрунтування, розробки і досягнення довгострокових цілей і завдань різного роду виробничого характеру, як фактор, що регулює діяльність організації до тих пір, доки намічені цілі і задачі не будуть досягнуті, та й одночасно як засіб комунікації внутрішнього ринкового середовища із зовнішнім	М. Туленков
<i>Як плану дій</i>	
Стратегія як детальний всебічний комплексний план дій, спрямований на забезпечення існування місії організації та досягнення її цілей	М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі
Стратегія як план досягнення цілей. Тактика – це методи і дії, що виконуються для досягнення стратегії	В. Стивенсон
Стратегія як детальний всебічний комплексний план, спрямований на забезпечення реалізації місії організації та досягнення її цілей	Г. Осовська
Стратегія як план дій, принаймні інформаційних і на перспективу	Д. Денисон
Стратегія як комплексна програма дій, спрямованих на поліпшення конкурентної позиції на ринках	З. Шершньова
<i>Як напрям розвитку</i>	
Стратегія як напрям розвитку, у якому рухається компанія, виконуючи поставлені завдання	П. Дойль
Стратегія як напрям розвитку підприємства	А. Мартинов
Стратегія як встановлений набір векторів розвитку підприємства (мети і засобів її досягнення) для формування ринкової унікальності та рентабельності підприємства	Т. Калінеску, Ю. Романовська
Стратегія як система окреслених правил для прийняття управлінських рішень, якими керується у своїй діяльності всі стейкхолдери підприємства	І. Ансофф

Продовж. табл. 1.1

Визначення	Науковий підхід
Стратегія компанії як прийнятий вищим керівництвом напрям або спосіб діяльності для досягнення важливого результату орієнтованого на довгостроковий період	М. Круглов
Стратегія як довгостроковий якісно та чисельно ідентифікований напрям розвитку підприємства	В. Белошапка, Г. Загорий
<i>Як умова прийняття управлінських рішень</i>	
Стратегія як послідовна, взаємоузгоджена та інтегрована система управлінських рішень	Г. Мінцберг, Б. Альстренд, Дж. Лемпел
Стратегія як сукупність ефективних рішень, спрямованих на досягнення цілей компанії; приводить до розробки відповідних політик і планів компанії, направлених на досягнення цілей; ідентифікує межі ділової активності компанії та тип організації; вимірює економічний і соціальний ефект для власників, працівників, клієнтів і суспільства	К. Ендрюс
Стратегія як логічно пов'язана та інтегрована схема прийняття рішень	С. Кукура
Стратегія як умова прийняття ефективного управлінського рішення	А. Бойко

Джерело: [84].

Розкриття економічної сутності стратегії за допомогою набору послідовних дій, вибору кращих напрямів і побудову на їх основі моделі поведінки запропоновано в таблиці 1.1. У продовження до послідовних дій, вибору кращих напрямів і побудові на їх основі моделі поведінки пропонується визначення економічної сутності стратегії як інструмента.

Наступним логічним кроком, на нашу думку, є розкриття економічної сутності стратегії як детального, всебічного, комплексного плану досягнення цілей розвитку. Як продовження до плану дій пропонується визначення економічної сутності стратегії як напрямку розвитку. І на завершення пропонується розглянути стратегію через інтегровану структуру або схему або правила прийняття управлінських рішень (табл. 1.1).

Отже, еволюція наукових поглядів до розкриття сутності терміну «стратегія» розпочалася з розробки генеральних напрямів ведення бойових дій у військовій галузі та використовується сьогодні як:

- як метод, шлях або спосіб теоретичного дослідження або практичної реалізації заходів;
- як набір послідовних дій, вибір кращих напрямів і побудова на їх основі моделі поведінки;
- як інструмент;
- як детальний, всебічний, комплексний план досягнення цілей розвитку,
- як напрям розвитку;
- як інтегрована структура або схема або правила прийняття управлінських рішень;
- як перевага в конкурентній боротьбі в усіх сферах повсякденного життя для збереження і нарощення власного потенціалу.

Отже, наведені наукові підходи є як новими так і накопиченими науковими знаннями, що перебувають в діалектичній взаємодії і знаходяться на початковому етапі при дослідженні еволюції взаємозв'язків між генезисом наукової думки щодо соціально-економічної сутності понять «стратегія» і «стратегічне планування розвитку».

Сьогодні поняття «стратегія» ввійшло і в лексикон ділового управління та з'явилися нові сполучення «стратегічне планування», «стратегічне управління», «стратегічний менеджмент», «стратегічне мислення» як необхідність швидкого реагування на зміни зовнішнього середовища. Сучасні наукові доробки в напрямі розкриття сутності «стратегічне планування» беруть свої витоки з теорії стратегічного планування у сфері корпоративного менеджменту, засновником якої вважається економіст російського походження І. Ансофф. Ця наукова теорія була розвинута і доповнена науковими підходами таких науковців, як А. Акер, Р. Акофф, Р. Бранденбург, Дж. Гелбрейт, П. Друкер, Б. Карлоф, У. Кінг, Д. Кліланд, Дж. Б. Куїнн, Г. Мінцберг, Дж. Стейнер, Д. Хассі, Н. Федоров. Суттєвий внесок в еволюцію

поняття стратегічного планування зробили О. Машков, В. Горбулін, Н. Нижник, Ю. Шаров, В. Тертичка, Я. Жаліло, О. Трухан та ін.

Тому, на основі аналізу різноманітності підходів наведених у науковій літературі проведемо дослідження співвідношення таких ключових понять як «стратегія» і «стратегічне планування», і, розглянувши сутність терміну «стратегічне планування», проаналізуємо еволюцію взаємозв'язків між генезисом наукової думки щодо соціально-економічної сутності «стратегія» і «стратегічне планування розвитку підприємства» (табл. 1.2).

Таблиця 1.2 – Еволюція наукових поглядів на економічну сутність категорії «стратегічне планування»

Визначення	Науковий підхід
Стратегічне планування – це робота, для завершення якої варто спланувати, хоча б інформаційно і на декілька хвилин наперед	Ф. Денісон
Стратегічне планування – це моделювання бажаного майбутнього, що містить способи, за допомогою яких можна його досягти	Р. Акофф
Стратегічне планування – це діяльність, пов'язана з ідентифікацією кадрових, матеріальних і нематеріальних ресурсів, необхідних для досягнення поставленої мети; така діяльність включає наявність альтернатив, їх аналіз і вибір найкращого варіанта	Н. Снайдер
Стратегічне планування ототожнюється з «прийняттям рішень» і «проектним менеджментом»	Г. Мінцберг
Стратегічне планування – це вибір оптимальної стратегії та формування відповідних політик, пов'язаних із процесом прийняття рішення: від встановлення цілей, до визначення альтернатив і вибору найкращого сценарію розвитку	І. Ансофф
Стратегічне планування – це не лише майбутнє, це вплив майбутнього на зміни сьогодні. Водночас розглядаються нові можливості розвитку організації (фірми), зокрема зміна профілю підприємства, технологій, потужностей тощо	П. Друкер

Визначення	Науковий підхід
Стратегічне планування – це складова системи управлінської діяльності, що містить комплекс заходів, спрямованих на визначення стратегії розвитку, а саме комплексне планування перспективного розвитку організації	О. Кузьмін, О. Мельник
Стратегічне планування – це довгострокове комплексне планування, орієнтоване на кінцеві результати	І. Ансофф
Стратегічне планування – це ідентифіковані та систематизовані напрями роботи, спрямовані на розробку стратегії розвитку, заходів її досягнення	З. Шершньова
Стратегічне планування – це адаптивний процес, що містить регулярну розробку і корекцію затверджених планів, перегляд заходів щодо їх реалізації на основі моніторингу та оцінювання впливу змін у зовнішньому і внутрішньому середовищі підприємства. Таке планування має довго-, середньо- і короткострокові плани, проекти і програми, підпорядковані довгостроковим цілям і стратегіях їх досягнення	Т. Пічугіна
Стратегічне планування – це процес розробки стратегії комерційної фірми в сучасних ринкових умовах, використання практичного інструментарію прийняття стратегічних рішень вищим менеджментом фірм	Г. Голдштейн
Стратегічне планування – це розроблення бажаного майбутнього і способів, якими його можна досягти	Р. Акофф
Стратегічне планування – це діяльність із своєчасного визначення дій, людських і фізичних ресурсів для досягнення поставленої цілі, визначення альтернативи	Н. Снайдер
Стратегічне планування – це формалізована процедура, яка має форму інтегрованої системи рішень і спрямована на отримання чітко визначеного результату	Г. Мінцберг
Стратегічне планування – це процес моделювання бажаного або логічного майбутнього, а саме узагальнений сценарій ідеалізованих бажаних майбутніх станів	Т. Сааті

Джерело: [84].

Виходячи з результатів приведеного дослідження (табл. 1.2) під стратегічним плануванням розуміють: діяльність або будь-яку роботу; розроблення бажаного майбутнього; прийняття рішень; вплив майбутнього на сьогоднішні рішення; набір дій і рішень; довгострокове комплексне планування; систематизовані та більш-менш формалізовані зусилля або формалізована процедура; адаптивний процес; процес розробки стратегії або процес проектування імовірного або логічного майбутнього.

Уважаємо, що особливостями, характерними для стратегічного планування є: наявність стратегії як першорядного орієнтиру складання стратегічного плану; опис майбутнього діяльності корпорації та його спрямованість на управління змінами, а це означає здійснення очікуваного як у внутрішньому середовищі організації, так і в її зовнішньому оточенні, порушення аксіоми, а саме: майбутнє повинне бути кращим за минуле; врахування зовнішніх і внутрішніх можливостей організації; виявлення можливостей і загроз зовнішнього середовища, сильних і слабких сторін внутрішнього середовища; аналіз зміни конкурентної позиції корпорації на ринку; пошук нових можливостей розвитку корпорації, її профілю, технології, розширення виробничих потужностей.

Актуальність дослідження еволюції взаємозв'язків між генезисом наукової думки щодо соціально-економічної сутності понять «стратегія» і «стратегічне планування розвитку» доводять також і результати Google Trends аналізу (додаток А), де наведено частоту звернень пошукачів щодо дослідження поняття «стратегічне планування», «стратегічне планування розвитку», «заклад вищої освіти», «strategic development planning», «institution of higher education» в часовому та географічному просторі (період дослідження 2004–2020 рр.). Результатами аналізу є: під час порівняння дослідження поняття «стратегічне планування» спостерігається зниження частоти звернень пошукачів українською мовою проти російської та англійської мов на кінець досліджуваного періоду; найчастіше поняття «стратегічне планування» пов'язують зі стратегічним управлінням; поєднання понять «strategic development planning» і «institution of

higher education» щироко використовується в таких країнах як Великобританія, Філіппини, США, Індія, Нігерія; поєднання понять «стратегічне планування розвитку», «заклад вищої освіти» в Україні відбувається щодо закладів вищої освіти м. Києва, м. Львова, м. Вінниці (додаток А).

Щодо розкриття категорії «розвиток», то підходи до його визначення наведені в авторській монографії Н. С. Педченко «Потенціал розвитку при стратегічному управлінні підприємством» і розвиток пропонується розглядати як збільшення обсягів діяльності, як зв'язок через єдність, як зміну чи рух уперед, як створення нової якості, як подолання суперечностей, або як довгострокову програму дій [83, с. 42–44].

Отже, стратегічне планування розвитку організації (підприємства, компанії, установи) – це детально виписаний процес реалізації обраної стратегії господарювання на довгострокову перспективу за допомогою ідентифікації напрямів (векторів) розвитку, критеріїв і результатів їх досягнення з чітким визначенням виконавців і термінів.

1.2. Особливості стратегічного планування розвитку закладу вищої освіти

В Україні, ідентифікуючи Цілі сталого розвитку національної економіки, встановили відповідні критерії і показники довгострокового перспективного розвитку, враховували найактуальніші вектори розвитку, принципи його досягнення та перспективи майбутнього досягнення. Світовий досвід свідчить, що розвиток національної економіки значною мірою залежить від підтримання балансу між цілями забезпечення її економічного зростання та успішністю ведення бізнесу, збереженням екології і подоланням бідності. Передумовами досягнення всіх без винятку ідентифікованих цілей сталого розвитку національної економіки є якісна освіта, що забезпечить як ефективне управління на макро- та мікрорівнях, так і подолання корупції, забезпечення успішності бізнесу, збереження екології і гарантування соціального захисту. Відповідно ефективне стратегічне планування

розвитку освіти в Україні, актуалізації здобуття якісної освіти молоддю та реалізація принципу освіти впродовж життя мають враховуватись під час розробки завдань для досягнення стратегічних цілей розвитку національної економіки країни.

На думку науковців, поняття «стратегія» і «стратегічне планування» у системі вищої освіти тісно корелює з поняттям її потенціалу, а саме із сукупністю стратегічних ресурсів, що перебувають у розпорядженні закладів вищої освіти та визначають можливості, обмеження і перспективи для їх розвитку. Потенціал системи вищої освіти поєднує можливості з перспективами у визначуваному сегменті ринку освітніх послуг [101].

У науковій літературі, під час формування стратегії закладів вищої освіти, пропонується звернути увагу на такі аспекти: по-перше, отримання певного уявлення про майбутній розвиток системи вищих навчальних закладів; по-друге, активне використання для цих цілей сучасних методів управління, що забезпечують певну збалансованість і майбутні напрями її розвитку [84].

Щодо розробки і реалізації стратегій розвитку закладів вищої освіти, то, на нашу думку, варто звернути увагу на такі аспекти: по-перше, візуалізація майбутнього вектора розвитку університету у системі вищої освіти; по-друге, ідентифікація напрямів, які, на думку закладу освіти, забезпечують його розвиток, по-третє, розробка заходів, спрямованих на реалізацію ідентифікованих напрямів, по-четверте, контроль і звітування за запланованими заходами, по-п'яте, володіння і використання сучасних методів управління, що забезпечують збалансованість пріоритетів з напрямками розвитку закладу освіти.

У зв'язку з цим наведемо класичні стратегії розвитку університетів: німецька модель, що передбачає співробітництво між викладачем і студентом, академічна свобода, креативність, свобода наукової творчості, пріоритет фундаментальних досліджень; англійська модель, де значну увагу приділено розвитку особистості, вихованню в ній патріотизму, провідній ролі академічної спільноти та перевазі лекційних занять як виду аудиторних занять; французька модель, ключовими напрямками якої є

концентрація на опануванні навчальної складової освітнього процесу, публічний характер господарювання, суттєвий державний вплив на діяльність університетів; американська модель, маркерами якої є розвиток «інтелектуальної еліти», яка сприятиме розвитку суспільства, стимулюються наукові дослідження студентів і викладачів, підтримується креативний потенціал, відкритість світу, академічна мобільність, лідерська парадигма служіння, відповідність освітньої діяльності ринковим реаліям [111, с. 45–46].

Названі моделі розвитку відповідають внутрішній політиці закладу вищої освіти та засновані на перевагах закладу вищої освіти, зокрема Стратегія розвитку Київського національного університету технологій та дизайну на 2021–2023 рр. (оновлена) є максимально розширеною і передбачає такі напрями розвитку як освітня діяльність, науково-інноваційна діяльність, трансфер технологій і розвиток мистецького потенціалу, міжнародна діяльність, управління кадровим потенціалом, партнерство з роботодавцями, виховання молоді, інформаційно-комунікаційна діяльність, іміджева політика, розвиток матеріально-технічної бази, підтримка фінансово-економічної стійкості [116].

Стратегічна програма розвитку Кременчуцького національного університету імені М. Остроградського на 2020–2025 роки є класичною та містить освітню діяльність (формування контингенту здобувачів вищої освіти, організацію освітнього процесу та якість підготовки фахівців; їх працевлаштування; належне кадрове і ресурсне забезпечення), інноваційність науки і технологій, інтернаціоналізація, виховання студентської молоді, розвиток студентського самоврядування, академічну доброчесність, збереження і розвиток матеріально-технічної бази та ефективне фінансово-економічне управління діяльністю, енергетичну політику, удосконалення управлінської системи в університеті та політику запобігання корупції [110].

Інноваційним, на нашу думку, є Стратегічний план розвитку Сумського державного університету на 2020–2026 роки, побудований на системі внутрішнього забезпечення якості освітньої діяльності та якості вищої освіти; академічній доброчесності,

освітній діяльності (містить освітню пропозицію, формування контингенту осіб, які навчаються, модель випускника університету та змістовну складову його формування, організацію навчального процесу і впровадження новітніх освітніх технологій, практико-орієнтовану підготовку, працевлаштування випускників, їх кар'єрне зростання, формування особистості студента та сервіси позанавчальної діяльності) науково-дослідній діяльності: генерації нових знань, трансфері технологій, інтеграції в міжнародний науково-освітній простір, «третьої місії» – трансфері знань і послуг (освіта впродовж життя, соціально спрямованій діяльності), інтелектуальному і ресурсному забезпеченні та його структурному вдосконаленні, кадровій політиці: управлінні людським капіталом, корпоративній культурі, соціальних сервісах, на інформаційному та інноваційно-технологічному забезпеченні діяльності, інфраструктурному забезпеченні діяльності, ефективному фінансово-економічному механізмі і підприємстві, на структурному вдосконаленні, менеджменті якості діяльності [43].

Класично для закладу вищої освіти є окреслені Стратегічні пріоритети розвитку Одеського національного університету імені І. І. Мечникова на 2020–2025 роки, що містить інноваційну освітню діяльність та її відповідність європейським стандартам якості, синергійний розвиток фундаментальних і прикладних досліджень, імплементацію інновацій, інтернаціоналізацію діяльності, ефективну економічну політику, сучасну інфраструктуру, безпечні умови для реалізації освітньої та наукової діяльності [119].

Стратегія розвитку Київського національного торговельно-економічного університету (на період до 2030 року) містить удосконалення системи управління якістю, міжнародне співробітництво, розвиток партнерства зі стейкхолдерами, розвиток науки та інновації, забезпечення якості освітньої діяльності та якості вищої освіти, освіта впродовж життя, залучення здобувачів вищої освіти, якість кадрового складу, фінансове забезпечення розвитку, розвиток матеріально-технічної бази і соціальної сфери, створення умов для розвитку особистості, реалізації здібностей і таланта та соціальну відповідальність [95].

Стратегія розвитку Національного університету «Киево-Могилянська академія» на 2015–2025 рр. є досить лаконічною й орієнтується на такі стратегічні напрями як освіта, наука, міжнародність, управління та фінанси [118]. Майже аналогічною є Стратегія розвитку Херсонського державного університету на 2023–2027 рр., що передбачає науку і науково-технічну, освітню, міжнародну діяльність, цифронізацію, соціогуманітарну та фінансову діяльність, розвиток фізичної інфраструктури [115]. Подібною є Стратегія і концепція розвитку Тернопільського національного технічного університету імені І. Пулюя до 2025 року, що зорієнтована на освітній процес, науково-дослідну та інноваційну діяльність, міжнародну співпрацю, кадрове забезпечення, фінансово-економічну діяльність, управління й адміністрування та молодіжну політику і студентське самоврядування [121].

На розвиток сучасної інфраструктури зорієнтована Стратегія розвитку Львівського торговельно-економічного університету на 2016–2026 роки, що містить розвиток наукових інновацій і підвищення ефективності організації науково-дослідної роботи, розвиток освітньої діяльності університету; розвиток кадрового потенціалу університету; реформування організації виховної роботи в університеті; розбудову ефективної системи управління та створення сучасного студентського кампусу університету [117].

Стратегія розвитку державного вищого навчального закладу «Національний гірничий університет» (2015–2025 рр.) передбачає формування результативного мотиваційного клімату в університеті; розвиток нормативно-правового забезпечення діяльності; моделювання результативної діяльності на основі поєднання освіти, науки й інновацій; інтеграція до міжнародного науково-освітнього простору; забезпечення матеріально-технічного, фінансового та ресурсного потенціалу для розвитку освітньо-наукового простору в університеті [113].

Провівши дослідження стратегій розвитку закладів вищої освіти, відмітимо відсутність єдиного підходу до їх розробки, зокрема як у назві (від концептуальних засад діяльності або розвитку до стратегічної програми, програми стратегічного

розвитку, стратегії розвитку або навіть стратегії та концепції розвитку), термінах дії (від трьох до десяти років або навіть без строку), так і в моделі підготовки. Це пояснюється культурою заснування закладу освіти, філософією його функціонування, існуючими внутрішніми цінностями і мотивами та підходами до окреслення пріоритетних напрямів розвитку закладу вищої освіти. У зв'язку з цим наступним етапом дослідження є обґрунтування теоретико-методичних підходів до визначення стратегії розвитку кооперативного закладу вищої освіти.

1.3. Теоретико-методологічні підходи до визначення стратегії розвитку кооперативного закладу вищої освіти

Розвиток закладів вищої освіти, у тому числі приватної форми власності, є однією з умов соціальної та економічної стабільності країни, оскільки саме такі освітні інституції є як соціальним суб'єктом, що створює суспільні цінності, так і активним учасником ринкових відносин для відтворення економічних благ. Системність, складність і багатовекторність розвитку держави вимагає комплексного підходу до розуміння сутності стратегічного управління, визначення його принципів, розробку та реалізацію програми розвитку, вирішення стратегічних завдань кооперативними закладами вищої освіти. Тому визначена стратегія розвитку кооперативними закладами вищої освіти повинна стати відповіддю Конфуцію на його слова «того, хто не замислюється про далекі труднощі, неодмінно чекають близькі неприємності» [133]. Актуальність розгляду окресленої проблематики підкреслюється ще і ст. 30 Закону України «Про освіту» та ст. 32 Закону України «Про вищу освіту», відповідно до яких заклади вищої освіти не залежно від форми власності і підпорядкування повинні оприлюднювати на інформаційних стендах та на офіційному веб-сайті, або в будь-який інший спосіб всю необхідну інформацію про реалізацію своїх прав і виконання взятих зобов'язань [2]. Тому стратегія розвитку кооперативного закладу вищої освіти повинна бути розроблена і поширена між всіма зацікавленими сторонами за допомогою візуалізації через

офіційний веб-сайт закладу вищої освіти та бути відкритою для всієї спільноти.

У зв'язку з цим спрямуємо наукові пошуки на дослідження особливості застосування такого важливого методологічного апарату як стратегічне управління для приватного закладу вищої освіти, зокрема кооперативного, враховуючи специфіку його господарювання (статус, державне регулювання, якість надання освітніх послуг, надання інших послуг, джерела фінансування, ціноутворення, репутація). Тому саме вказані напрями і будуть основними методологічними орієнтирами для визначення стратегії розвитку кооперативного закладу вищої освіти. Стратегія розвитку містить місію і візію, що є дороговказами і відповідають меті і завданням розвитку академічної спільноти та відтворюють філософію взаємовідносин в ній. Такою місією Полтавського університету економіки і торгівлі є: «Разом – до вершин професійної досконалості і життєвого успіху кожного заради процвітання України», що передбачає забезпечення потенціалу для розвитку і стимулювання можливостей самореалізації здобувачів вищої освіти та співробітників у процесі їх спільної діяльності. Це сприятиме формуванню визнаних в Україні та за її межами фахівців-професіоналів нового покоління – лідерів у сфері економіки, менеджменту й адміністрування, підприємництва і торгівлі, обслуговування, харчових технологій і сучасних інформаційних комунікацій [113]. Декларація місії, у нашому випадку, містить головну мету кооперативного закладу вищої освіти і дає відповідь на запитання – чому він існує, що робить та для кого.

Трактування візії – це відтворення бажаної дорожньої карти для досягнення місії, яку кооперативний заклад вищої освіти прагне досягти у перспективі. Візія – це філософія життєдіяльності університету, це його натхнення. Візія Полтавського університету економіки і торгівлі є: створення полілінгвального, інноваційного закладу вищої освіти лідерського типу, конкурентоздатного на вітчизняному та європейському освітніх просторах і ринку праці [113].

Методологія обґрунтування цінностей для приватного, у тому числі кооперативного, закладу вищої освіти, з точки зору її практичності є виділення основних напрямів розвитку університету як освітньої інституції, що є ринковим суб'єктом та, одночасно, створює суспільні цінності. Такими цінностями для Полтавського університету економіки і торгівлі є людиноцентризм, відповідальність, свобода, доброчесність, досконалість, рівність, інноваційність, лідерство, патріотизм [113].

Стратегічною метою розвитку Полтавського університету економіки і торгівлі є забезпечення конкурентоспроможності закладу вищої освіти на вітчизняному та європейському ринках освітніх послуг і праці на основі підготовки визнаних у країні та за її межами випускників нового покоління – лідерів у галузях: освіта, культура, мистецтво та право; соціальні, поведінкові та гуманітарні науки; управління, у тому числі публічне, та адміністрування; хімічна і біоінженерія; виробництво і технології, у тому числі інформаційні; сфера обслуговування та міжнародні відносини.

Полтавський університет економіки і торгівлі успішно реалізував Стратегію розвитку Полтавському університеті економіки і торгівлі на 2017–2022 роки, детально проаналізував її виконання, повною мірою дослідив сильні і слабкі сторони, можливості та загрози розвитку. Було апробовано методики використання SWOT- і PEST-аналізів для досягнення стратегічних орієнтирів розвитку закладу вищої освіти [76] та методологію проведення SWOT-аналізу під час формування концепції розвитку приватного закладу вищої освіти [73], розглянуто основні засади до формування стратегії розвитку кооперативних закладів вищої освіти [82] та напрями поліпшення освітньої діяльності у ВНЗ Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі» [80], запропоновано методологічні підходи до визначення стратегії розвитку кооперативних закладів вищої освіти [79], оцінено особливості реалізації підприємницького напрямку діяльності у стратегії розвитку сучасного університету [141]. Ґрунтовний аналіз різними стейкхолдерами ідентифікованих напрямів розвитку університету дозволив дійти висновку, що і

на наступні 2023–2027 роки у Стратегії розвитку Полтавському університеті економіки і торгівлі залишаються сталими основні напрями розвитку:

- упровадження лідерської управлінської парадигми розвитку університету;
- розвиток освітньої діяльності університету;
- розвиток наукової та інноваційної діяльності університету;
- розбудова підприємницького напрямку розвитку університету [113].

Виділяючи такі напрями розвитку університету керувалися класичними підходами до розробки стратегії, зокрема орієнтацією на життєвоважливі напрями розвитку, що сприятимуть довгостроковості функціонування закладу вищої освіти та його ресурсній забезпеченості. Важливою умовою в побудові стратегії розвитку є збереження однакових вимог в її описі та оформленні результатів. З цією метою пропонується за кожним напрямом стратегічного розвитку представити концепцію реалізації окресленого напрямку, до складу якої пропонується обґрунтування актуальності, мета, завдання, що корегуються з очікуваними результатами, та критерії їх досягнення (табл. 1.3–1.6).

Візуалізацію концепції освітнього напрямку Стратегії розвитку Полтавського університету економіки і торгівлі на 2023–2027 роки наведено в таблиці 1.4.

Візуалізацію концепції наукового та інноваційного напрямку Стратегії розвитку Полтавського університету економіки і торгівлі на 2023–2027 роки наведено в таблиці 1.5.

Візуалізацію концепції підприємницького напрямку Стратегії розвитку Полтавського університету економіки і торгівлі на 2023–2027 роки наведено в таблиці 1.6.

Наведені підходи відповідають класичним вимогам до розробки стратегії розвитку закладу освіти, а саме чітка ідентифікація векторів стратегічного розвитку, кореляція стратегічних завдань з напрямками розвитку, спрямованість на результат та його орієнтація на довгострокову перспективу.

Таблиця 1.3 – Візуалізація концепції лідерського напрямку Стратегії розвитку Полтавського університету економіки і торгівлі на 2023–2027 роки

Мета	Завдання	Очікувані результати	Критерії досягнення
<i>Упровадження лідерської управлінської парадигми розвитку університету</i>			
<p>Забезпечити інституційну спроможність Університету як закладу вищої освіти лідерського типу</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Імплементация лідерської парадигми в систему організаційного забезпечення освітньої, наукової, підприємницької та інших напрямів діяльності Університету; – реалізація принципів розподіленого лідерства; – визначення критеріїв ефективності діяльності структурних підрозділів університету та їх фінансування відповідно досягнутих результатів; – залучення академічної спільноти до прийняття управлінських рішень; – посилення автономії кафедр і структурних підрозділів; – розвиток органів студентського самоврядування, студентських наукових та інших гуртків, волонтерських та інших ініціатив здобувачів вищої освіти; – активізація діяльності Асоціації випускників університету; – розвиток корпоративної культури на основі цінностей університету та формування простору відкритого партнерства між усіма стейкхолдерами; – застосування системи мотивації і стимулювання особистісного розвитку учасників академічної спільноти; – удосконалення внутрішньої системи забезпечення якості діяльності університету; – баланс між кількісними та якісними витратами і результатами діяльності університету 	<p>Володіння сучасними компетенціями, відповідно до вимог європейського стандарту якості National Occupational Standards (NOS)</p>	<p>Висхідний вектор розвитку академічної спільноти університету.</p> <p>Високий професіоналізм випускника, його проактивна поведінка; цілеспрямованість, ініціативність, комунікативна здатність, уміння працювати в команді, креативність</p>

Джерело: складено автором на основі [113].

Таблиця 1.4 – Візуалізація концепції освітнього напрямку Стратегії розвитку Полтавського університету економіки і торгівлі на 2023–2027 роки

Мета	Завдання	Очікувані результати	Критерії досягнення
<i>Розвиток освітньої діяльності університету</i>			
<p>Лідер у забезпеченні якісної підготовки фахівців в умовах турбулентних змін і викликів з мінімізацією їх негативних наслідків для здобувачів вищої освіти і співробітників</p>	<p>– Забезпечення академічної свободи всім суб'єктам освітньої діяльності; – постійний моніторинг якості освітнього процесу та рівня задоволеності ним здобувачів вищої освіти; – здійснення постійного моніторингу та періодичного перегляду освітніх програм; – відкриття нових спеціальностей і сучасних світів програм; – щорічне оцінювання здобувачів вищої освіти, НПП та оприлюднення рейтингів на офіційному вебсайті, інших інформаційних ресурсах університету; – розвиток і постійне підвищення професійної кваліфікації та педагогічної майстерності науково-педагогічних працівників, управлінських компетентностей адміністративно-обслуговуючого персоналу; – поєднання освітньої, наукової та інноваційної діяльності в освітньому процесі; – забезпечення прозорості та доступності до освітніх програм; – залучення здобувачів вищої освіти до моніторингу, удосконалення наявних і розробки нових освітніх програм, пошуку прийняття управлінських рішень, спрямованих на підвищення ефективності освітньої діяльності; – удосконалення системи, змісту і технологій формування індивідуальних траєкторій освітньої діяльності здобувачів вищої освіти, її науково-методичного та педагогічного забезпечення;</p>	<p>Здатність випускника творчо мислити, швидко орієнтуватися в динамічному інформаційному просторі, керуватися нестандартними рішеннями, навчатися впродовж усього життя. Випускник університету є мобільним, привабливим і конкурентоспроможним, впізнаваним і ідентифікованим у вітчизняному, європейському та світовому просторі</p>	<p>Нові сучасні спеціальності й освітні програми, узгоджені навчальні плани з метою інтернаціоналізації освітньої діяльності та поглиблення міжнародного досвіду здобувачів вищої освіти. Полілінгвальність всіх видів діяльності університету. Сучасна система дистанційного навчання та освітні програми відкритого навчання. Реалізація принципу «освіта впродовж життя». Рейтингова система оцінювання науково-педагогічних працівників, кафедр, здобувачів вищої освіти. Автоматизація управління освітньою діяльністю університету</p>

Продовж. табл. 1.4

Мета	Завдання	Очікувані результати	Критерії досягнення
Так само	<ul style="list-style-type: none"> – розширення форм моральної та матеріальної мотивації і стимулювання здобувачів вищої освіти; – забезпечення взаємоузгодженості мети, змісту, методів, засобів, результатів освітнього процесу з його студентоцентризмом; – застосування методик, методів і технологій, які забезпечують вироблення лідерських поведінкових компетентностей; – розвиток полілінгвального складника освітнього процесу у студентської молоді та науково-педагогічних працівників; – вивчення та використання досвіду освітньої діяльності передових університетів Європи і світу під час перегляду наявних і розробки нових освітніх програм, їх науково-методичного забезпечення, організації освітньої діяльності загалом; – розширення можливостей інтеграції здобувачів вищої освіти, науково-педагогічних працівників та адміністративного персоналу університету у вітчизняний та світовий освітній і науковий простір; – збільшення переліку освітніх програм для іноземних здобувачів вищої освіти, а також зростання кількості іноземних студентів; – розширення кола партнерів із числа роботодавців та напрямів і форм співпраці з ними під час перегляду наявних і створення нових освітніх програм, організації освітнього процесу та практичної підготовки здобувачів вищої освіти; 	Так само	Так само

Продовж. табл. 1.4

Мега	Завдання	Очікувані результати	Критерії досягнення
Так само	<ul style="list-style-type: none">– використання переваг практико-орієнтованого навчання через впровадження дуальної моделі вищої освіти (сендвіч-курсів, alternance training, work-based learning, work-integrated learning, work-related learning, flexible learning, problem solving, cooperative education (альтернативне навчання, робота з навчанням, інтегроване навчання, робоче навчання, гнучке навчання, проблемно-орієнтоване навчання, коопероване навчання);– ідентифікація попиту на освітні програми та поліпшення політики працевлаштування;– збереження та розвиток ступеневої системи підготовки фахівців на основі мережі закладів вищої освіти, у тому числі кооперативних;– забезпечення наявності інформаційних систем для ефективного управління освітнім процесом;– розвиток дистанційних технологій навчання та дистанційної форми освіти	Так само	Так само

Джерело: складено автором на основі [113].

Таблиця 1.5 – Візуалізація концепції наукового та інноваційного напрямку Стратегії розвитку Полтавського університету економіки і торгівлі на 2023–2027 роки

Мета	Завдання	Очікувані результати	Критерії досягнення
<i>Розвиток наукової та інноваційної діяльності університету</i>			
<p>Лідер у забезпеченні інноваційного розвитку суспільства, підготовці випускників інноваційного типу</p>	<p>– Досягнення наукових конкурентоспроможних результатів та їх реалізація; – застосування новітніх наукових, науково-технічних знань в освітній діяльності; – формування наукового кадрового потенціалу для забезпечення розробки та впровадження сучасних наукових розробок; – реалізація стратегічно важливих наукових програм, проведення актуальних наукових досліджень, орієнтованих на розвиток академічної спільноти університету; – здійснення кафедральних наукових активностей; – реалізація міждисциплінарності освіти і науки; – підготовка докторів наук, підвищення активності із захисту дисертацій на здобуття рівня PhD і доктора наук; – дотримання академічної доброчесності; – реалізація наукової мобільності науково-педагогічних працівників і здобувачів вищої освіти; – інтернаціоналізація наукових досліджень та їх адаптація; – розробка науково-технічної документації, стандартів для підприємств-замовників; – упровадження на госпрозрахунковій основі виконання науково-пошукових робіт; – комерціалізація результатів наукових досліджень академічного середовища університету</p>	<p>Широке залучення здобувачів вищої освіти, учнівської молоді, міжнародних партнерів до наукових активностей університету. Популяризація науки серед молоді, її інтернаціоналізація. Планування наукової роботи, її моніторинг, координація всіх процесів, пов'язаних з науковою діяльністю. актуальність наукових шкіл університету з пріоритетними напрямками розвитку національної та регіональної економіки. Функціонування системи наукового менеджменту університету. Розробка та підтримка проєктів молодих учених. Виконання міжкафедральних науково-дослідних тем, їх своєчасне завершення і впровадження в освітній процес, виробничу та підприємницьку діяльність.</p>	<p>Наявність висококваліфікованого науково-педагогічного персоналу. Наявність наукових шкіл. Реалізація фундаментальних і прикладних досліджень за пріоритетними напрямками розвитку. Фінансування наукових та інноваційних проєктів, наукових і науково-технічних програм. Фінансовий ефект від упровадження результатів наукових досліджень; Кількість премій, медалей, інших нагород міжнародного та національного рівня. Кількість наукових монографій, виданих в Україні та за кордоном. Кількість статей у науковій періодиці, що індексується міжнародними базами даних, у розрахунку на одного науково-педагогічного працівника.</p>

Продовж. табл. 1.5

Мета	Завдання	Очікувані результати	Критерії досягнення
Так само	Так само	<p>Відкритість і доступність сучасного наукового контенту.</p> <p>Забезпечення встановленого рівня академічної доброчесності.</p> <p>Захисти дисертацій на здобуття рівня PhD і доктора наук.</p> <p>Наявність і функціонування разових рад із захисту дисертацій.</p> <p>Запит на наукові активності ПУЕТ.</p> <p>Фінансування наукових досліджень.</p> <p>Наявність ендаумент-фонду</p>	<p>Кількість отриманих авторських свідоцтв, патентів, ліцензій.</p> <p>Кількість проведених наукових заходів, у т.ч. студентських, (конференцій, олімпіад, конкурсів) загальнонаціонального та міжнародного рівня.</p> <p>Кількість здобувачів вищої освіти – учасників і переможців регіональних (загальноукраїнських, міжнародних) олімпіад (конкурсів).</p> <p>Кількість осіб (науково-педагогічних працівників, здобувачів вищої освіти та молодих учених), які пройшли наукове стажування в провідних наукових центрах України та за кордоном.</p> <p>Підтримка діяльності молодих учених.</p> <p>Високоякісна фахова підготовка докторів наук, підвищення активності захисту дисертацій на здобуття рівня PhD і доктора наук</p>

Джерело: складено автором на основі [113].

Таблиця 1.6 – Візуалізація концепції підприємницького напрямку Стратегії розвитку Полтавського університету економіки і торгівлі на 2023–2027 роки

Мета	Завдання	Очікувані результати	Критерії досягнення
<i>Розбудова підприємницького напрямку розвитку університету</i>			
<p>Лідер у провадженні власних освітніх або наукових результатів в економіку, партнер з державою, громадою і бізнесом у створенні інноваційних бізнес-проектів (стартапів)</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Стимулювання у здобувачів вищої освіти здатності генерувати нові ідеї, підприємницькі вміння, таланти, що є їх перевагою у сучасному компетентно-орієнтованому суспільстві, та їх втілення під час навчання в університеті; – безперервне підприємницьке навчання і генерація нових бізнесових структур; – розвиток сучасних форм трансферу технологій для потреб бізнесу; – консалтинг з фінансових, юридичних, технологічних, технічних, експертних питань; – аутсорсинг та аутстафінг з бухгалтерських, фінансових юридичних, технічних, технологічних, експертних питань; – наявність інноваційних розробок університету та формування венчурного капіталу; – співпраця з вітчизняними та транснаціональними промисловими підприємствами і корпораціями; – співпраця з різними українськими і зарубіжними асоціаціями, фондами та громадськими організаціями; – участь в регіональних цільових програмах економічного і соціального розвитку та взаємодія з органами місцевої і державної влади; – реалізація послуг видавничої і інформаційно-ресурсної діяльності університету; – апробація інноваційних проектів та комерціалізації їх отриманих результатів; – участь у грантових проєктах і програмах 	<p>Розроблені та впроваджені студентські стартапи.</p> <p>Комерціалізовані науково-дослідницькі проєкти із залученими коштами для їх фінансування.</p> <p>Сформоване у здобувача вищої освіти підприємницьке мислення, соціальні навички адаптації, комунікації, ініціативності.</p> <p>Наявна система підготовки та перепідготовки з інноваційного підприємництва.</p> <p>Реалізовані гранти та залучені інвестиції, у тому числі іноземні.</p> <p>Університет як платформа для спільної реалізації проєктів науки, освіти та бізнесу.</p> <p>Сформуований бізнес-портфель університету</p>	<p>Кількість створених стартапів, реалізованих бізнес-проектів, створених робочих місць, кількість самозайнятих студентів.</p> <p>Кількість отриманих патентів, ліцензій, свідоцтв про державну реєстрацію авторського права.</p> <p>Кількість отриманих грантів, укладених договорів про співпрацю із приватним бізнесом, органами виконавчої влади та місцевого самоврядування.</p> <p>Обсяги залучених інвестицій</p>

Джерело: складено автором на основі [113].

Методології оцінювання зараховують ідентифікацію рівня досягнутого результату, що корелює зі стратегічними завданнями та відповідає вектору (напрям) стратегічного розвитку. Водночас обов'язковим є закріплення відповідальних осіб, терміни виконання, результати та їх візуалізація [79, 82].

Окреслення такого напрямку як розбудова підприємницького напрямку розвитку університету підкреслює специфіку закладу освіти як кооперативного (приватного), що передбачає не лише навчання студентів підприємству, торгівлі та біржової діяльності як умови реалізації освітньої програми, але й ідентифікація університету як інноваційної платформи, що слугує ініціатором запровадження як власних освітніх або наукових результатів в економіку так і в партнерстві з державою, громадою і бізнесом створює та реалізує нові інноваційні проекти (стартами), безпосередньо залучаючи своїх дослідників (академічне середовище університету).

Методологічний підхід до визначення стратегії розвитку кооперативних закладів вищої освіти має етапи, напрями, заходи, що повинні стати основою для календарно-елементного плану та координації дій відповідальних за напрям осіб (табл. 1.7).

Крім цього, кожен окреслений стратегічний напрям розвитку має основні під завдання, зокрема освітній напрям розвитку містить:

- функціонування ступеневої системи освіти через підготовку фахівців на основі мережі кооперативних та інших закладів фахової передвищої і вищої освіти;
- відкриття нових спеціальностей, розробка сучасних освітніх програм, визначених за участі стейкхолдерів;
- розробка навчальних планів на основі компетентнісного підходу до освітнього процесу;
- інноваційні освітні практики в реалізації освітніх компонент;
- розширення переваг практикорієнтованого навчання завдяки впровадженню дуальної моделі вищої освіти;
- інтеграція студентської молоді в міжнародний освітній простір на основі розвитку полілінгвального складника освітнього процесу;

Таблиця 1.7 – Заходи на виконання основних завдань Стратегії розвитку Полтавського університету економіки і торгівлі на 2023–2027 роки

№ з/п	Завдання та зміст заходу	Термін виконання	Цільова група	Відповідальні особи
<i>1. Функціонування ступеневої системи освіти шляхом підготовки фахівців на основі мережі кооперативних та інших закладів фахової передвищої та вищої освіти</i>				
1.1	Продовження реалізації ступеневої освіти: «молодший спеціаліст/фаховий молодший бакалавр/молодший бакалавр → бакалавр → магістр → доктор філософії (Ph.D.) → доктор наук (Dr.Sc.)»	2023–2027 роки	Здобувачі вищої освіти кооперативних закладів освіти – члени Полтавського навчального комплексу «Освіта». Здобувачі вищої освіти	Проректори. Кооперативні заклади вищої освіти. Члени Полтавського навчального комплексу «Освіта». Завідувачі кафедр. Гаранти освітніх програм
<i>2. Відкриття нових спеціальностей, розробка сучасних освітніх програм, визначених за участі стейкхолдерів</i>				
2.1	Відкриття нових спеціальностей та освітніх програм за рівнями вищої освіти	2023–2027 роки	Вступники	Перший проректор. Директор Навчально-наукового центру забезпечення якості вищої освіти. Гаранти освітніх програм
<i>3. Розробка навчальних планів на основі компетентнісного підходу до освітнього процесу</i>				
3.1	Розробка навчальних планів (у тому числі міжкафедральних, міжуніверситетських) відповідно до переліку затверджених освітніх програм зі спеціальностей за участю стейкхолдерів	Щорічно	Здобувачі вищої освіти	Перший проректор. Директор Навчально-наукового центру забезпечення якості вищої освіти. Завідувачі кафедр. Гаранти освітніх програм

Продовж. табл. 1.7

№ з/п	Завдання та зміст заходу	Термін виконання	Цільова група	Відповідальні особи
4. Інноваційні освітні практики в реалізації освітніх компонент				
4.1	Розвиток інтерактивних форм і методів проведення навчальних занять: інформаційних, пізнавальних, мотиваційних, регулятивних тощо	Постійно	Здобувачі вищої освіти	Проректор з науково-педагогічної роботи. Завідувачі кафедр. Гаранти освітніх програм
...				
5. Розширення переваг практикоорієнтованого навчання через впровадження дуальної моделі вищої освіти				
5.1	Запровадження дуальної освіти та її елементів в освітніх програмах	2023–2027 роки	Здобувачі вищої освіти, роботодавці	Перший проректор. Директор Навчально-наукового центру забезпечення якості вищої освіти. Завідувачі кафедр. Гаранти освітніх програм
...				
6. Інтеграція студентської молоді в міжнародний освітній простір на основі розвитку полілінгвального складника освітнього процесу				
6.1	Проведення вхідного діагностичного тестування здобувачів вищої освіти першого курсу з метою визначення рівня сформованості іншомовної комунікативної компетентності	Вересень	Здобувачі вищої освіти	Науково-педагогічні працівники кафедри ділової іноземної мови
...				
7. Інтеграція науково-педагогічних працівників у міжнародний освітній простір на основі розвитку полілінгвального складника освітнього процесу				
7.1	Розробка навчальних програм професійно-орієнтованих курсів для інтенсивної підготовки науково-педагогічних працівників, які залучаються для викладання навчальних дисциплін англійською мовою	Постійно	Науково-педагогічні працівники	Науково-педагогічні працівники кафедри ділової іноземної мови
...				

Продовж. табл. 1.7

№ з/п	Завдання та зміст заходу	Термін виконання	Цільова група	Відповідальні особи
8. Інтегрованість у міжнародний освітній та науковий простір				
8.1	Розбудова простору відкритого партнерства із закордонними закладами вищої освіти	Постійно	Учасники освітнього процесу	Проектови. Директор міжнародного науково-освітнього центру. Гаранти освітніх програм
...				
9. Інтегрованість університету в освіту впродовж життя, реалізуючи переваги формальної, неформальної та інформальної освіти				
9.1	Пропагування освіти впродовж життя для особистісного, соціального, професійного розвитку особистості через організацію курсів підвищення кваліфікації, тренінгів, практичних семінарів тощо	Постійно	Учасники освітнього процесу	Ректорат
...				
10. Дистанційні технології та навчання за дистанційними технологіями				
10.1	Моніторинг нових платформ дистанційного навчання та технологій з метою визначення оптимальної форми подачі матеріалу	Постійно	Учасники освітнього процесу	Проректор з науково-педагогічної роботи. Начальник відділу автоматизації та по роботі в Єдиній державній електронній базі освіти
...				
11. Розвиток інфраструктури для якісного навчання та викладання				
11.1	Підтримка та розвиток інформаційних систем для ефективного управління освітнім процесом	Постійно	Учасники освітнього процесу	Перший проректор. Директор Навчально-наукового центру забезпечення якості вищої освіти. Головний бухгалтер, в. о. начальника фінансово-економічного управління. Начальник відділу автоматизації та по роботі в Єдиній державній електронній базі освіти
...				

Джерело: складено автором на основі [113].

- інтеграція науково-педагогічних працівників у міжнародний освітній простір на основі розвитку полілінгвального складника освітнього процесу;
- інтегрованість у міжнародний освітній та науковий простір;
- інтегрованість університету в освіту впродовж життя, реалізуючи переваги формальної, неформальної та інформальної освіти;
- дистанційні технології та навчання за дистанційними технологіям;
- розвиток інфраструктури для якісного навчання та викладання.

І на завершення, методологія формування стратегії розвитку кооперативних закладів вищої освіти має ґрунтуватися на «Стандарті і рекомендації щодо забезпечення якості в Європейському просторі вищої освіти», ухваленою Міністерською конференцією в Єрвані [106].

Отже, стратегія розвитку кооперативного закладу вищої освіти – це філософія приватних закладів вищої освіти, заснована на самобутності й автентичності їх функціонування та відображає внутрішні мотиви і цінності їх академічної спільноти. Визнання приватним, у тому числі кооперативним, закладом вищої освіти такого унікального управлінського інструменту як методологія формування стратегії розвитку – це принципова перевага, що повинна бути максимально використана під час формування політик, спрямованих на поліпшення функціонування приватних закладів вищої освіти в майбутньому. Тому обґрунтований методологічний підхід до визначення стратегії розвитку приватних закладів вищої освіти спрямовано на аналітичне дослідження стану існуючого стратегічного управління закладом вищої освіти, візуалізацію рівня реалізації (досягнення) стратегічних напрямів і завдань та за потребою передбачає можливість внесення уточнень до раніше прийнятих рішень і їх коригування.

РОЗДІЛ 2. НАУКОВІ ПІДХОДИ ДО ОРГАНІЗАЦІЇ ПРОВЕДЕННЯ АУДИТУ ЯКОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПРИВАТНОГО ЗАКЛАДУ ВИЩОЇ ОСВІТИ

2.1. Особливості функціонування приватних закладів вищої освіти

Приватні заклади вищої освіти сьогодні є рівноцінними партнерами, що формують освітнє середовище України, займаючи вагомий нішу освітнього простору і виконуючи надзвичайно значимі соціальні функції. Будучи невід'ємною частиною системи вищої освіти в Україні, приватні заклади вищої освіти долають складні та багатоаспектні виклики недобросовісної конкуренції в освітньому середовищі, динамічні зміни у розвитку вищої освіти України, реалізують потребу запровадження передових освітніх управлінських моделей і технологій, що сприяють підвищенню ефективності їх діяльності.

Дослідження особливостей функціонування приватних закладів вищої освіти та приватної освіти в Україні варто розподілити на дослідження дореволюційного минулого, через відсутність протягом післяреволюційного періоду приватної форми власності, та дослідження сучасного стану відродження, становлення та розвитку приватної освіти на новій соціально-економічній парадигмі. Теоретичним і методологічним основам виникнення, становлення та сучасним тенденціям розвитку приватних ЗВО, їх інституційному забезпеченню, кількісним і якісним характеристикам, суб'єктивним та об'єктивним труднощам, які гальмують їх функціонування, приділяли увагу такі вітчизняні вчені: А. Амбросов, В. Астахова, К. Корсак, І. Тимошенко, З. Тимошенко, Є. Чернишова [6, 8, 12, 14, 123, 129].

У зазначених наукових працях дослідниками розкриваються нові завдання щодо теоретико-методологічного обґрунтування управління приватними закладами освіти та приватною освітою в Україні, технологічного й інституційного забезпечення розвитку суспільства знань, імплементації кращих світових практик до механізмів управління системою вищої освіти в умовах євроінтеграції. Належним чином оцінюючи наукові здобутки з означе-

ної проблематики, вважаємо, що дослідження, присвячені розкриттю особливостей функціонування приватних закладів вищої освіти, потребують поглиблення. Насамперед, необхідні дослідження ідентифікації правового статусу приватного закладу вищої освіти, його мети, принципів, завдань та функцій діяльності, розвитку підприємницьких активностей на основі дослідження нормативно-правових актів у сфері освіти.

Розкривати особливості функціонування приватних закладів вищої освіти пропонуємо розпочати з огляду існуючих підходів до означеної проблематики, зокрема ознайомитися з науковими поглядами К. Ромащенко та Т. Ромащенко у фаховій статті «Актуальні проблеми розвитку приватної вищої освіти в Україні», надрукованій у фаховому виданні «Ефективна економіка» у № 3 за 2014 рік [100]. Дослідним трактуванням авторської позиції науковців є: «Ми далекі від думки, що приватні ВНЗ взагалі неспроможні забезпечувати високу якість освітніх послуг. Адже зарубіжна практика засвідчує, що приватні вищі навчальні заклади можуть забезпечувати таку ж високу якість освіти, як і державні, а в окремих випадках навіть більш високу. Але в умовах сучасної України такі приклади є поодинокими» [100]. Далі науковцями ідентифікуються проблеми функціонування приватних закладів вищої освіти, серед яких захоплення створенням приватних закладів вищої освіти, низький рівень кадрового потенціалу та мала чисельність штатних викладачів; відсутність достатньої кількості навчальних площ та низький рівень матеріально-технічного забезпечення; відсутність наукових бібліотек або низький рівень забезпечення освітнього процесу наукою літературою, неукomплектованість читальних залів, відсутність медичних пунктів, їдалень та інших необхідних для функціонування елементів інфраструктури; намагання приватних закладів вищої освіти покращити своє фінансове становище за допомогою нарощення кількості студентів на «ринкових» спеціальностях, що призводить до існування значної кількості випускників та їх структури, яка не відповідає реальним потребам ринку праці; діяльність філій і представництв ЗВО або «філіялізація вищої освіти», невиконання приватними закладами

вищої освіти ліцензійних вимог або, взагалі, функціонування за відсутності ліцензії [100]. У продовженні наукової праці відмічається, що «гонитва за прибутком» є основною причиною зниження якості вищої освіти, що не відображає правовий статус закладу вищої освіти як неприбуткової установи (організації). Такий підхід до існування та функціонування приватних закладів вищої освіти можна пояснити фаховою обмеженістю та відсутністю досвіду співпраці з приватними закладами вищої освіти, оскільки будувати висновки на потребі «посилення вимог щодо створення, атестації та акредитації приватних вищих навчальних закладів» або постійного контролю «якості викладання у приватних навчальних закладах з боку МОН України» та «виконанням умов ліцензування» є свідченням низького рівня розуміння єдиного правового простору функціонування (ліцензування, акредитації, господарювання) як для приватних так і державних закладів вищої освіти, а надання пріоритетів державній освіті над приватною є дискримінацією однієї системи освіти над іншою. Щодо розвитку приватних закладів вищої освіти то моніторинг наукових праць [80, 84, 73, 140] або інформація з сайтів, соціальних мереж засвідчує про високі досягнення у науковій, освітній та інших діяльностях приватної вищої школи в Україні [63, 66, 67].

Тому наведена публікація гостро актуалізує потребу у розкритті особливостей функціонування приватних закладів вищої освіти, що формують єдине освітнє середовище у єдиному правовому просторі поряд із державними закладами вищої освіти. На нашу думку, варто розпочати з нормативно-правового регулювання сфери вищої освіти в Україні.

Усі заклади вищої освіти здійснюють свою діяльність відповідно до Конституції України, Закону України «Про освіту», Закону України «Про вищу освіту». Відповідно до статті 1 Закону України «Про вищу освіту» під закладом вищої освіти пропонується розуміти «окремий вид установи, яка є юридичною особою приватного або публічного права, діє згідно з виданою ліцензією на провадження освітньої діяльності на певних рівнях вищої освіти, проводить наукову, науково-технічну, інноваційну

та/або методичну діяльність, забезпечує організацію освітнього процесу і здобуття особами вищої освіти, післядипломної освіти з урахуванням їхніх покликань, інтересів і здібностей» [2]. А відповідно до статті 27 Закону України «Про вищу освіту» заклад вищої освіти може бути як бюджетною установою так і неприбутковим або прибутковий закладом вищої освіти за правовим статусом закладу вищої освіти [2].

Виходячи з вимог наведених статей, заклад вищої освіти – це державна, комунальна або приватна установа, що надає освітні послуги та відповідає ліцензійним умовам провадження освітньої діяльності через забезпечення і вдосконалення якості вищої освіти, здійснює наукову, науково-технічну, інноваційну та методичну діяльність на основі студентоцентризму. Наведене визначення аргументує рівноправне існування державних, комунальних або приватних закладів освіти. Щодо приватного закладу освіти, то його пропонують розглядати як окремих вид суб'єкта господарювання, створений за організаційно-правовою формою як приватна організація, товариство з обмеженою відповідальністю, приватне акціонерне товариство, яке має право на провадження освітньої діяльності.

Основними принципами, що об'єднують всі заклади вищої освіти незалежно від форми власності, є провадження освітньої діяльності на основі автономії і самоврядування, розмежування прав, повноважень і відповідальності між внутрішніми та зовнішніми стейкхолдерами освітнього процесу, синергія колегіальних і єдиноначальних основ, незалежність від політичних партій, громадських і релігійних організацій (крім вищих духовних навчальних закладів) [2]. Такі принципи є максимально близькими приватним закладам вищої освіти, оскільки академічна, інституційна, фінансова свобода є основою функціонування таких вищих закладів освіти, цим самим і забезпечує відповідну форму самоврядування, розподіл повноважень, високий рівень відповідальності за репутаційні та інші ризики.

Щодо прав, що надаються як приватним, і комунальним так і державним закладам вищої освіти, то основними серед них є ліцензування та акредитація, реалізація сучасних освітніх та/або

наукових програм, автономія у формах і методах навчання та викладання, формування кадрового потенціалу, надання додаткових освітніх послуг, провадження інших видів діяльності, що не суперечать законодавству України.

Відповідно серед основних обов'язків закладів вищої освіти не залежно від форми власності є наявність внутрішньої системи забезпечення якості вищої освіти, спрямованої на підвищення якості життя, розвиток людського капіталу, соціальної інтеграції, інклюзивності, забезпечення рівних можливостей для різних категорій громадян незалежно від статі, віку та соціального статусу, дотримання академічної доброчесності, забезпечення відповідальності та прозорості.

В Україні діють заклади вищої освіти різних типів, зокрема як університет, під яким відповідно до статті 28 Закону України «Про вищу освіту» вартує розуміти багатогалузевий або галузевий заклад вищої освіти, що впроваджує освітню діяльність за різними ступенями вищої освіти, здійснює відповідні наукові дослідження, є провідним науковим та/або методичним центром, має розгалужену інфраструктуру навчальних, наукових і науково-виробничих структурних підрозділів, сприяє поширенню наукових знань та поширює культурно-просвітницьку діяльність [2]. Академія або інститут, на відміну від університету, є галузевим ЗВО, що реалізує власну освітню діяльність, пов'язану з наданням вищої освіти на першому або другому рівнях за однією чи більше освітніми програмами або галузями знань. Такі заклади вищої освіти також проводять наукові дослідження, є провідним науковим і методичним центром, мають відповідну матеріально-технічну базу, відповідні навчальні, наукові і науково-виробничі підрозділи, що сприяють поширенню нових знань та провадять культурно-просвітницьку діяльність. Коледж як один з типів закладів вищої освіти або зі структурних підрозділів університету, академії чи інституту, реалізує освітню діяльність, пов'язану із здобуттям ступеня бакалавра, молодшого бакалавра і здійснює прикладні наукові дослідження та/або реалізує творчу мистецьку діяльність.

Заклади вищої світи підлягають спостереженню за результатами діяльності і перевірці за процесом функціонування з метою оцінювання прийнятих управлінських рішень та обґрунтування їх ефективності, оцінювання результативності реалізації таких рішень, виявлення відхилень у функціонуванні від прийнятих рішень або від установлених правил і норм, розробки заходів спрямованих на подолання відхилень від існуючих правил і норм, обґрунтування напрямів коригування управлінських процесів та усунення перешкод для оптимального функціонування закладів вищої освіти.

Контроль у сфері вищої освіти здійснюється як державний і громадський контролю. Державному контролю у сфері вищої освіти підлягають всі заклади вищої освіти незалежно від форми власності та підпорядкування. Об'єктом державного контролю є дотримання чинного законодавства у сфері освіти і науки та стандартів вищої освіти. Контроль за діяльністю закладу вищої освіти здійснює центральний орган виконавчої влади, що забезпечує реалізацію державної політики у сфері освіти через здійснення державного нагляду (контролю) за діяльністю навчальних закладів відповідно до статті 77 Закону України «Про вищу освіту» [2]. Щодо громадського контролю у сфері вищої освіти, то суб'єктом контролю на принципах відкритості та прозорості є як окремі громадяни, працівники у сфері вищої освіти, особи, які навчаються, так і органи громадського самоврядування, професійні спілки, організації роботодавців та їх об'єднань, громадські організації. Мова йде про доступність до інформації на кожному етапі прийняття управлінського рішення у сфері вищої освіти і науки та можливість її отримання у встановленому законодавством порядку. Також є можливість внесення пропозицій і зауважень до них та погоджувати прийняття законних рішень (вимоги статті 77 Закону України «Про вищу освіту») [2].

Незалежно від форми власності і підпорядкування заклади вищої освіти повинні забезпечувати відкритість у прийнятті рішень та під час провадження діяльності у сфері вищої освіти. Інформація про політики закладу вищої освіти та про результати прийнятих рішень у діяльність підлягає обов'язковому опри-

людненню на офіційних веб-сайтах, у засобах масової інформації, на інформаційних стендах або в інший спосіб. Виключенням є інформація з обмеженим доступом. На обов'язкове громадське обговорення виносяться кошторис закладу вищої освіти, його видатки і доходи, стан і структура майна та порядок його використання. Оприлюдненню на офіційному веб-сайті закладу вищої освіти підлягають такі документи: статут; документи закладу вищої освіти, що регулюють порядок реалізації освітнього процесу; інформація про склад керівних органів ЗВО; бюджет закладу вищої освіти та річний звіт, у тому числі фінансовий.

ЗВО зобов'язані на своїх офіційних веб-сайтах розміщати кошторис закладу вищої освіти на поточний рік і зміни до нього, звіт про використання і надходження коштів, інформацію за умови проведення тендерних процедур, штатний розпис на поточний рік, ключові показники діяльності ЗВО, що відповідають вписаним у контракті показникам керівнику закладу вищої освіти та потребують досягнення, терміни їх досягнення та механізм перевірки досягнення таких цільових показників, враховуючи критерії їх оцінювання.

Отже, результати огляду нормативно-правового регулювання сфери вищої освіти в Україні свідчать про єдине освітнє середовище для ЗВО державної, комунальної і приватної форми власності у єдиному правовому просторі. Відповідно до статистичних даних, наведених у Стратегії розвитку вищої освіти в Україні на 2021–2031 роки, кількісними характеристиками освітнього середовища є такі. Загальна кількість державних закладів вищої освіти становить 504 заклади проти 115 приватних закладів вищої освіти у 2019 р. [1]. Кількість приватних закладів вищої освіти стрімко падає. У сукупності приватні та корпоративні ЗВО становлять лише 18,6 % від усіх закладів вищої освіти країни. Загальна кількість університетів, академій та інститутів державної форми власності у 2021 р. становила 209 закладів, або 74,4 % [1]. Тобто держава є і залишається головним провайдером вищої освіти. Аналогічний розподіл між державною та приватною формами власності спостерігається і у

Німеччині (66,3 % державних університетів). Тоді як у Польщі і Великій Британії ситуація протилежна, питома вага державних університетів становить лише 38,1% та 21,8% відповідно [1, с. 9]. Королівство Іспанія нараховує 84 університети, 50 з яких – державні, 34 є приватними; Італія має 97 закладів вищої освіти: 61 державний, 19 приватних університетів, 11 приватних онлайн університетів, 6 спеціальних шкіл вищої освіти, які здійснюють підготовку за докторськими програмами; Португалія – 118 закладів вищої освіти, 39 з яких були державними – 14 університетів, 20 політехніків і 5 закладів вищої військової освіти [105]. Особливістю національної системи цієї країни є розвиток приватного сектору вищої освіти, до якого належать 79 приватних установ, зокрема 4 університети та 55 політехнік [105].

Наведена статистика свідчить про можливості для розвитку приватної вищої освіти у сфері вищої освіти. Такі можливості спричинені спочатку пандемією COVID-19, сьогодні – збройною агресією РФ проти України. Актуалізація приватної освіти в Україні посилена і розвитком приватної шкіл в Україні. Наведемо таку цитату «Українські батьки обирають приватні школи, коли хочуть, щоби отримані дитиною знання були глибшими та якіснішими або коли прагнуть індивідуального підходу до дитини» [92], що у швидкому майбутньому таких випускників приватних шкіл стимулюватиме і до аналогічних вимог і до закладів вищої освіти. Ще однією перевагою приватної школи в Україні є комфорт та безпека учасників освітнього процесу. На підтвердження цієї тези наведемо твердження «приватна школа стає гарним вибором для тих, хто хоче, щоби дитина у школі почувалась комфортно та безпечно» [92]. Тому вартує, на нашу думку, максимальне поширення перевагах, що надають привабливості приватній вищій освіті.

За твердженням Н. Синюра-Ростун особливості функціонування приватних закладів вищої освіти пов'язані з такими напрямками, як орієнтація на кінцевого споживача; наявність альтернатив і можливостей для вибору різних варіантів освіти для кінцевого споживача, що позитивно стимулює конкуренцію та сприяє підвищенню якості освітніх послуг; наявність варіа-

тивності навчальних програм і занять; індивідуалізація навчання; створення умов безперервного циклу навчання (наявність комплексних ступеневих установ, що надають освітні послуги на комерційній основі, а саме реалізується принцип «від дитячого садочка до здобуття наукових ступенів»); зорієнтованість освітніх програм на ринок праці та потреби роботодавців; можливість реалізації освітніх програм у дистанційному форматі (дистанційне навчання, онлайн освіта), що суттєво сприяє веденню і розширенню підприємництва [104]. Студентоцентризм і все, що під ним розуміється, є найбільшою перевагою і найбільшим благом приватної вищої освіти.

Науковець М. Михайліченко відзначає, що «з початком 2000-х рр. сформувався досить вагомий сектор приватної вищої школи, у якому навчалося 6 % українських студентів» [51]. На користь приватної вищої освіти служить і те, що провідними приватними закладами вищої освіти вже напрацьовано суттєвий «досвід інноваційної діяльності, у тому числі нові форми і методи навчального процесу», у продовження перевагою є достатньо потужна матеріально-технічна база і кадровий потенціал, їх утвердження на ринку освітніх послуг і на конкурентних засадах забезпечення необхідного рівня якості вищої освіти [51]. Якість вищої освіти від приватних закладів вищої освіти стає умовою їх успішного функціонування та позиціонування у конкурентному середовищі.

Як зазначає І. Тимошенко, приватні заклади вищої освіти «забезпечили виконання важливих соціальних функцій, а саме: створили тисячі робочих місць, надали можливість одержати сучасну освіту тисячам молодих людей, уберегли їх тим самим від безробіття й антисоціальних впливів, забезпечили державу (без жодних витрат з її боку) підготовленими фахівцями, створили можливості для апробації освітніх новацій, викладачі отримали додатковий заробіток, не залишаючи сфери освіти тощо» [123]. Приватні заклади вищої освіти взяли на себе підвищення якості життя, розвиток людського капіталу, соціальну інтеграцію, інклюзивність, забезпечення рівних можливостей для різних категорій суспільства незалежно від віку, статі та соціаль-

ного стану, а значить спрямували свою діяльність на досягнення Глобальних цілей Сталого розвитку.

Як слушно підкреслює М. Михайліченко «дискримінація недержавних навчальних закладів не зробить сильнішими державні ВНЗ, а лише понизить градус конкурентості на вже нині не надто динамічному освітньому полі, знеохотить університети державної форми власності ставати більш підприємливими і менш залежними від державних субсидій. Українські університети не можуть уникати прийняття і реалізації головних тенденцій розвитку освіти XXI століття, навіть якщо профільне міністерство ще продовжує орієнтуватися на окремі категорії століття» [51]. Сфера вищої освіти, а особливо в умовах війни, повинна стати найпривабливішою для кожного випускника закладу освіти з метою збереження людського потенціалу розвитку національної економіки. Цю привабливість можна забезпечити як безпечністю умов навчання так і її якістю й доступністю.

Про якість і привабливість вищої освіти у приватних закладах вищої освіти свідчать їх рейтинги, зокрема «ТОП-200 Україна». Такий рейтинг п'ятнадцять років поспіль розробляється та оприлюднюється Центром міжнародних проєктів «Євроосвіта» спільно з міжнародною групою експертів IREG Observatory on Academic Ranking and Excellence. За даними «ТОП-200 Україна» Полтавський університет економіки і торгівлі у 2021 році посів 135 позицію серед найбільших державних, національних закладів вищої освіти, а за результатами 2022 року – 105 місце [59, 58]. Аналогічна динаміка спостерігається і в іншого приватного кооперативного закладу вищої освіти – Львівського торговельно-економічного університету. Цей приватний заклад вищої освіти зі 131 місця у 2021 році перемістився на 100 місце і ввійшов у сотню найкращих закладів вищої освіти [59, 58]. І Полтавський університет економіки і торгівлі і Львівський торговельно-економічний університет посідають п'яте та четверте місце відповідно серед вітчизняних приватних закладів вищої освіти у рейтингу «ТОП-200 Україна» та входять до п'ятірки кращих приватних університетів. За таким рейтингом як Webometrics Ranking of World Universities Полтавський універ-

ситет економіки і торгівлі піднявся з 69 місця до 55, випередивши потужні державні заклади вищої освіти [142] та став найкращим приватним закладом вищої освіти України. За результатами рейтингу Webometrics Ranking of World's Universities July 2023 (Edition 2023.2.0) Полтавський університет економіки і торгівлі посів 51 сходинку в загальноукраїнському рейтингу і є лідером серед вишів м. Полтави, області та приватних закладів вищої освіти України [66].

Отже, функціонування приватних закладів вищої освіти, як самоврядної, самофінансованої, автономної, невід'ємної частини єдиної системи вищої освіти України, сприяє:

- посиленню конкуренції і на її основі забезпеченню та вдосконаленню якості вищої освіти;
- демократизації та посиленню інституційної, академічної і фінансової автономії;
- посиленню відповідальності;
- підвищенню якості життя, розвитку людського капіталу, соціальної інтеграції, інклюзивності;
- забезпеченню рівних можливостей для різних категорій громадян незалежно від статі, віку та соціального статусу;
- зменшенню витрат держави на вищу освіту;
- урахуванню вимог регіонального ринку праці та інтересів стейкхолдерів.

2.2. Теоретико-методологічне підґрунтя та концептуальні основи організації проведення аудиту якості у закладах вищої освіти: вітчизняна та міжнародна практика

Сьогодні реалізація системи управління та забезпечення якості є актуальною в усіх сферах життя, зокрема у промисловості, сільському господарстві, медицині, торгівлі, громадському харчуванні, сфері обслуговування тощо. Актуальним є запровадження такої системи і в процес функціонування закладів освіти, у тому числі вищої. Система управління і забезпечення якості вищої освіти є складним процесом, що передбачає

розробку теоретико-методологічного підґрунтя та концептуальних основ цього процесу на основі системного і синергетичного підходів, орієнтований на створення єдиного інтегрованого освітнього, наукового, інтелектуального, культурного та соціального простору.

Теоретико-методологічним підґрунтям системи управління і забезпечення якості є ідентифікація категоріального апарату щодо визначення поняття «якості вищої освіти» та опис нормативно-правового регулювання системи управління і забезпечення якості у закладах вищої освіти, у тому числі приватної форми власності. Таке підґрунтя дозволить окреслити концептуальні основи проведення аудиту якості у закладах вищої освіти, у тому числі приватної форми власності.

Щодо ідентифікації категоріального апарату визначення поняття «якості вищої освіти», то вартує відзначити різностайність наукових підходів до її трактування.

Відповідно до словників, пропонуються такі трактування поняття якості у різних джерелах, зокрема у стандартах якості ототожнюється з рівнем задоволення вимог або потреб. Глуначними та довідниковими джерелами якості трактується як комплексна характеристика, об'єктивна внутрішня визначеність або наявність особливостей, що відрізняє від інших і відповідає інтересам особи, суспільства та держави [122]. У науково-популярних джерелах під якістю розуміють сукупну властивість, що виражається у взаємозв'язках і створює умови розвитку [122]. На окрему увагу заслуговують підходи розуміння якості освіти як результату освітньої діяльності, його можливостей; співвідношення мети і результатів; збалансована відповідність численним потребам, цілям, умовам; узагальнений показник розвитку суспільства у певному часовому вимірі [122]. Цікавим є трактування якості вищої освіти як атрибуту, що характеризує постійний розвиток системи, що досліджується [122].

Результати проведеного авторського дослідження визначення поняття «якість вищої освіти» наведено у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 – Ідентифікація категоріального апарату визначення поняття «якість вищої освіти»

Джерело	Визначення
Закон України «Про вищу освіту» [2]	Якість вищої освіти – відповідність умов провадження освітньої діяльності та результатів навчання вимогам законодавства і стандартам вищої освіти, професійним та/або міжнародним стандартам (за наявності), а також потребам заінтересованих сторін і суспільства, що забезпечується здійсненням процедур внутрішнього і зовнішнього забезпечення якості
В. Захарченко, С. Калашнікова, В. Луговий, А. Ставицький, Ю. Рашкевич, Ж. Таланова [56]	Якість вищої освіти (Quality in Higher Education) – це рівень здобутих особою знань, умінь, навичок, інших компетентностей, що відображає її компетентність відповідно до стандартів вищої освіти. Якість вищої освіти є ключовим поняттям Болонського процесу. З метою її забезпечення розроблено Рамку кваліфікацій Європейського простору вищої освіти (2005 р.), Стандарти і рекомендації щодо забезпечення якості в Європейському просторі вищої освіти (2005 р.), утворено Європейську асоціацію забезпечення якості вищої освіти (2004 р.) та Європейський реєстр забезпечення якості вищої освіти
Т. Димань, О. Боньковський, А. Вовкогон [33, с. 67]	Якість вищої освіти – це головна основоположна умова для довіри, відповідності, мобільності, сумісності та привабливості в Європейському просторі вищої освіти
І. Шоробура, Є. Долинський, О. Долинська [131]	Якість вищої освіти в країні – це її майбутнє, оскільки система вищої освіти формує найважливіше багатство держави – людський потенціал... Як свідчить світова практика, впровадження систем якості у вищих навчальних закладах дозволяє вищим навчальним закладам суттєво покращити та оптимізувати свою бізнесову діяльність і підвищити результативність і ефективність роботи; посилити акцент на меті своєї діяльності і

Джерело	Визначення
І. Шоробура, Є. Долинський, О. Долинська [131]	досягненні очікувань споживачів; досягти і стабільно підтримувати високу якість своїх послуг для задоволення потреб і вимог споживачів; збільшувати задоволеність споживачів; досягти впевненості, що очікуваної якості досягнуто і вона постійно підтримується; забезпечити докази для споживачів і потенційних споживачів відносно того, що вищий навчальний заклад здатний зробити для них; відкрити нові можливості або зберегти вже завойовані сегменти ринку послуг у сфері вищої освіти; отримати визнання з боку замовників через процедуру сертифікації; брати участь у тендерах, у тому числі міжнародних, щодо надання освітніх послуг на вигідних умовах. Проте слід розуміти, що система якості може лише допомогти вузу в досягненні згаданих очікувань і є одним із засобів для досягнення цілей, що стоять перед організацією, але сама по собі система якості не здатна привести до покращання навчального процесу або якості навчальних послуг, вона не може вирішити всіх проблем вищих навчальних закладів. Її впровадження означає лише застосування системного і систематичного підходу для досягнення вузами бізнес-цілей
С. Трапицин [125]	Якість вищої світи – це методи і види діяльності оперативного характеру, спрямовані на успішну реалізацію освітньої програми, регулювання і контролювання освітнього процесу, своєчасне усунення невідповідностей і відхилень процесу. Під управлінням якістю освіти слід розуміти цілеспрямований і безперервний вплив на процеси і умови освітньої діяльності, що забезпечує досягнення результатів освіти, які найкраще відповідають потребам різноманітних груп споживачів

Джерело	Визначення
Ю. Андріяко, Т. Андріяко [13]	Якість вищої освіти – це базова вимога, що забезпечує довіру, відповідність ринку праці, мобільність, сумісність кваліфікацій і привабливість в Європейському просторі вищої освіти. Якість вищої освіти лежить в площині відповідальності вищого навчального закладу, а тому розв’язання питань запровадження системи менеджменту якості освіти вимагає усвідомлення важливості цього питання і здійснення відповідного комплексу дій за власною ініціативою і на основі власного розуміння
П. Кайдалова, Т. Козлова [38, с. 4]	Управління якістю як частина всього управління організацією містить у собі політику та цілі якості, планування, управління, забезпечення і поліпшення якості. Метою створення системи управління якістю в галузі освіти є: упорядкування елементів, структури та функцій системи освіти; підвищення якості освіти на всіх рівнях; забезпечення сумісництва з освітніми системами інших країн; захист інтересів учасників освітнього процесу тощо

Джерело: складено автором.

Отже, якість вищої освіти приватного закладу вищої освіти – це сучасність приватного закладу вищої освіти, що виражена відповідністю ідентифікованих напрямів розвитку реаліям функціонування і викликам освітнього, наукового, інтелектуального, культурного та соціального середовища.

Наступний етап теоретико-методологічного підґрунтя системи управління та забезпечення якості – це опис нормативно-правового регулювання системи управління і забезпечення якості вищої освіти. Нормативно-правове регулювання – це процес створення та імплементації актів, норм, угод, що регулюють діяльність окремих ланок загальної структури системи вищої

освіти України та, безпосередньо, забезпечують правові основи функціонування вищої освіти, у тому числі приватної. Нормативно-правове регулювання приватної вищої освіти передбачає наявність прийнятих документів, що є основою державної політики щодо створення і розвитку ЗВО, легітимізації новостворених закладів освіти.

Основна частина документів, що регулюють діяльність приватних закладів вищої освіти в політиці управління і забезпечення якості, представлена законодавчими актами, що регулюють процес функціонування і розвитку приватної вищої освіти і вписані законами, розпорядженнями та постановами, що мають законодавчий характер. До таких документів належать Конституцію України [1], закони України, постанови Верховної Ради України, укази та розпорядження Президента України; постанови та розпорядження Кабінету Міністрів України (далі – КМУ); положення, які на державному рівні регулювали питання утворення, функціонування, реорганізації, ліквідації, державної реєстрації ЗВО, порядку затвердження і погодження їх статутів, ліцензування освітніх послуг і акредитації ЗВО й освітніх програм (спеціальностей) у них.

Міністерство освіти і науки України (далі – МОН України) – це головний регулятор у нормативно-правовому регулюванні системи управління і забезпечення якості вищої освіти.

Значну увагу в нормативно-правовому регулюванні системи управління і забезпечення якості вищої освіти приділено положенням, що регулюють питання організації освітнього процесу. Сукупність законів і підзаконних актів, розпоряджень дозволяє визначати тенденції розвитку взаємовідносин МОН України, місцевих органів управління освітою із закладами вищої освіти, у тому числі приватними, і отримання ними визнання.

Не можна залишати поза увагою інформаційно-аналітичні записки МОН України, Державного комітету статистики України, що публікують різні статистичні дані.

Регулятором політики управління і забезпечення якості вищої освіти є Національне агентство із забезпечення якості вищої освіти (НАЗЯВО), яке ототожнюється освітньо-науковим

середовищем з каталізатором позитивних змін у вищій освіті та формує культуру її якості. Цілями Національного агентства є якість освітніх послуг, визнання якості наукових результатів та забезпечення системного впливу діяльності Національного агентства на заклади вищої освіти.

Майже двадцять років стандарти ISO серії 9000 через свої політики відображають розвиток концептуальних основ і принципів загальної теорії та практики управління якістю. Серія стандартів ISO 9000 містить чотири основні стандарти, узгоджені з іншими документами політики якості. Чотири основних стандарти – це такі:

- ISO 9000, Системи менеджменту якості. Основні положення та словник;
- ISO 9001, Системи менеджменту якості. Вимоги;
- ISO 9004, Системи менеджменту якості. Рекомендації з поліпшення діяльності;
- ISO 19011, Настанови щодо здійснення аудитів систем управління якістю і/або екологічного управління [44].

На окрему увагу заслуговує Національний стандарт України ДСТУ ISO 9001:2015 «Система управління якістю. Вимоги» як технічний документ, що регламентує вимоги до запровадження системи якості [9].

До нормативно-правового регулювання системи управління і забезпечення якості вищої освіти, крім вписаних вище активностей та інституцій, належать також документи внутрішнього походження закладу вищої освіти, у тому числі приватного. Ними є Настанова з якості, постанови, порядки, положення, кодекси та інші документи, що регулюють політику управління і забезпечення якості вищої освіти.

Розкрите теоретико-методологічне підґрунтя системи управління і забезпечення якості через ідентифікацію категоріального апарату щодо визначення поняття «якості вищої освіти» як сучасність приватного закладу вищої освіти, що виражена відповідністю ідентифікованих напрямів розвитку реаліям функціонування і викликам освітнього, наукового, інтелектуального, культурного та соціального середовища й опису нормативно-

правового регулювання системи управління і забезпечення якості вищої освіти дозволили перейти до наступного етапу дослідження, а саме визначити концептуальні основи проведення аудиту якості у закладах вищої освіти, у тому числі приватної форми власності.

Аудит якості у закладі вищої освіти – це незалежна внутрішня або зовнішня перевірка, що дозволяє ідентифікувати відповідність рекомендованих політик фактичним заходам, процедурам, механізмам, що провадить заклад вищої освіти, зібрати доказову базу підтверджуючих документів і запропонувати систему проведення попереджуючих і/або коригувальних заходів, спрямованих на поліпшення функціонування закладу вищої освіти і запобігання розвитку негативних тенденцій у майбутньому.

Відповідно до статті 16 Закону України «Про вищу освіту» передбачається наявність у закладі вищої освіти системи забезпечення якості вищої освіти, що містить систему забезпечення закладами вищої освіти якості освітньої діяльності та якості вищої освіти (система внутрішнього забезпечення якості); систему зовнішнього забезпечення якості освітньої діяльності закладів вищої освіти й якості вищої освіти та систему забезпечення якості діяльності Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти і незалежних установ оцінювання і забезпечення якості вищої освіти [2].

Система внутрішнього забезпечення якості спрямована на ідентифікацію дотримання принципів і процедур забезпечення якості вищої освіти закладом вищої освіти, що передбачає реалізацію політик від моніторингу та перегляду освітніх програм, рейтингування здобувачів вищої освіти та науково-педагогічних працівників закладу вищої освіти, підвищення кваліфікацій, ресурсного забезпечення до академічної доброчесності та публічності і прозорості ведення освітньої, наукової та інших видів діяльності закладу вищої освіти. Система внутрішнього забезпечення якості відповідає не лише за виявлення самих невідповідностей, а більшою мірою на визначення причин таких невідповідностей, на ймовірність проведення попереджуючих і коригувальних дій для запобігання їх наявності (розвитку) у майбутньому. Така система внутрішнього забезпечення якості

спрямована на задоволення внутрішніх потреб закладу вищої освіти й оцінюється працівниками відповідного відділу (центру) закладу вищої освіти (за його наявності).

Щодо системи зовнішнього забезпечення якості закладів вищої освіти, то вона спрямована на відповідність політики забезпечення результативності процесів і процедур внутрішнього забезпечення якості освітньої діяльності ЗВО та якості вищої освіти, наявність системи проведення процедур зовнішнього забезпечення якості, наявність оприлюднених критеріїв прийняття рішень відповідно до стандартів та рекомендацій забезпечення якості в Європейському просторі вищої освіти, налагодження доступності і зрозумілості звітування; проведення періодичних перевірок діяльності ЗВО в напрямі розвитку системи забезпечення якості, наявність механізмів сприйняття отриманих рекомендацій та інші процедури і заходи [2]. Така система зовнішнього забезпечення якості спрямована на встановлення відповідностей між вимогами до закладу вищої освіти та наявними політиками, що ним реалізуються, та проводиться Національним агентством із забезпечення якості вищої освіти або іншими акредитованими НАЗЯВО незалежними установами оцінювання та моніторингу забезпечення якості вищої освіти на відповідність вимогам до системи забезпечення якості вищої освіти, що затверджуються Національним агентством із забезпечення якості вищої освіти.

Результати аудиту системи якості є підставою для оцінювання рівня ефективності системи якості вищої освіти, її кореляції політиці і цілям у напрямі забезпечення якості. За результатами проведеного аудиту системи якості пропонується програма заходів, спрямованих на поліпшення якості та розробляється система коригувальних і попереджувальних дій.

В Європейських стандартах забезпечення якості у вищій освіті, пропонуються такі політики: внутрішнього забезпечення якості у ЗВО; зовнішнього забезпечення якості вищої освіти; забезпечення якості у діяльності агенцій із зовнішнього забезпечення якості [107]. Європейськими стандартами і рекомендаціями щодо внутрішнього забезпечення якості у ЗВО пропонуються дослідження політики закладу і процедури забезпечення ним якості. Під цією політикою розуміється визначеність

з процедурами, які б забезпечували якість і стандарти освітніх програм і визнання документів про освіту. Це передбачає системність роботи у напрямі постійного підвищення якості освіти та взаємодії з усіма внутрішніми і зовнішніми стейкхолдерами. Стратегія, політика і процедури – це та внутрішньо урегульована основа, яка становить основу системи управління і забезпечення якості освіти приватного закладу вищої освіти.

Стандартами і рекомендаціями передбачається політика затвердження, моніторингу і періодичності перегляду освітніх програм і необхідні механізми реалізації такої політики. Студентоцентризм передбачає наявність індивідуальних траєкторій розвитку здобувача вищої освіти (ЗдВО) за допомогою реалізації як основного контенту навчання так і освітніх, наукових, спортивних, культурних, волонтерських та інших активностей у приватному закладі вищої освіти. Така політика також передбачає використання заявлених критеріїв, правил і процедур.

Процес навчання та викладання вимагає відповідної політики забезпечення якості викладацького складу, що передбачає політики і критерії, які б засвідчували, що НПП, які працюють зі ЗдВО, мають відповідну кваліфікацію і високий рівень професійної й академічної підготовки для успішної реалізації політики викладання і навчання.

Процес навчання і викладання забезпечується освітнім середовищем, його публічністю, доступністю, відкритістю, прозорістю та інноваційністю.

Європейськими стандартами зовнішнього забезпечення якості передбачається використання процедури розробки процесів зовнішнього забезпечення якості на основі цілей і завдань процесів забезпечення якості, відповідальних за їх виконання, критеріїв прийняття рішень, моніторингу процесів і звітування. Політика забезпечення якості повинна містити рекомендації щодо поліпшення або запобігання розвитку невідповідностей виписаним стратегіям, політикам або процедурам. Політикою зовнішнього забезпечення якості передбачається періодичність перевірок, їх публічність, прозорість. Загальний аналіз системи зовнішнього забезпечення якості передбачає підсумкові звіти з аналізом та описом узагальнених результатів, проведених перевірок.

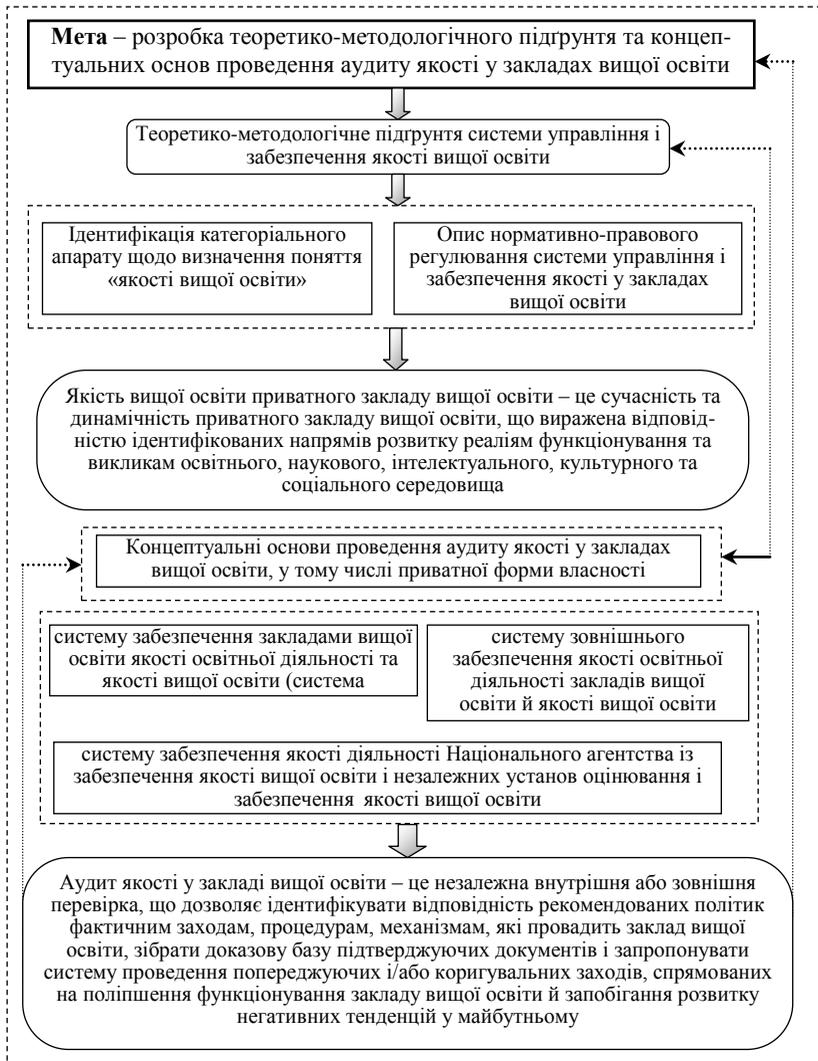


Рисунок 2.1 – Теоретико-методологічне підґрунтя та концептуальні основи проведення аудиту якості у закладах вищої освіти

Джерело: складено автором.

Європейськими стандартами для агенцій із зовнішнього забезпечення якості передбачається використання процедур зовнішнього забезпечення якості у роботі агенцій у вигляді наявності та ефективності процесів зовнішнього забезпечення якості. Указані агенції повинні бути офіційно визнані державою, діяти у Європейському просторі вищої освіти, відповідати за зовнішнє забезпечення якості. Агенції – це юридичні особи, діяльність яких відповідає всім вимогам діючого законодавства, в межах якого вони функціонують. Такі агенції повинні здійснювати заходи спрямовані на виявлення наявності політики зовнішнього забезпечення якості (як на рівні закладу вищої освіти, так і на рівні окремих освітніх програм) та мати відповідні ресурси. Діяльність таких агенцій базується на прозорості, відкритості, публічності, незалежності та підзвітності.

Отже, теоретико-методологічне підґрунтя і концептуальні основи проведення аудиту якості у закладах вищої освіти на снові вивчення вітчизняної та міжнародної практики передбачають розкриття системи управління і забезпечення якості за допомогою ідентифікації категоріального апарату щодо визначення поняття «якості вищої освіти» та описання нормативно-правового регулювання системи управління і забезпечення якості у закладах вищої освіти, у тому числі приватної форми власності (рис. 2.1). Це дозволило запропонувати авторське визначення категорії якостей вищої освіти приватного закладу вищої освіти як його сучасність і динамічність, виражену відповідністю ідентифікованих напрямів розвитку реаліям функціонування і викликам освітнього, наукового, інтелектуального, культурного, соціального та міжнародного середовища. Таке підґрунтя дозволило окреслити концептуальні основи проведення аудиту якості у закладах вищої освіти, у тому числі приватної форми власності та трактувати аудит якості у закладі вищої освіти як незалежну внутрішню або зовнішню перевірку, що дозволяє ідентифікувати відповідність рекомендованих політик фактичним заходам, процедурам, механізмам, що провадить заклад вищої освіти, зібрати доказову базу підтверджуючих документів і запропонувати систему проведення попереджую-

чих і/або коригувальних заходів, спрямованих на поліпшення функціонування закладу вищої освіти і запобігання розвитку негативних тенденцій у майбутньому.

2.3. Характеристика потенціалу розвитку Полтавського університету економіки і торгівлі

Полтавський університет економіки і торгівлі є сучасним класичним приватним закладом вищої освіти, що реалізує у своїй освітній, науковій, міжнародній і партнерській діяльності кращі світові стандарти якісної освіти. Свою діяльність університет розпочав у 1961 р. як навчально-консультаційний пункт, з 1968 р. – факультет, а з 1971 р. – філіал Львівського торговельно-економічного інституту. У 1974 р. структурний підрозділ Львівського торгово-економічного інституту – його Полтавський філіал – отримує статус самостійного закладу вищої освіти – Полтавський кооперативний інститут. Особливо важливим в історичному поступі освітньої діяльності Полтавського кооперативного інституту був перший рік нового тисячоліття, у якому він отримав статус університету. 21 травня 2001 року Полтавський кооперативний інститут отримав статус і назву «Полтавський університет споживчої кооперації України» (ПУСКУ). З 2010 року сучасна назва – Вищий навчальний заклад Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі» (ПУЕТ). У квітні 2023 році засновник ТОВ «Українське об'єднання закладів кооперативної освіти» ініціювало перейменування Вищого навчального закладу Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі» у Полтавський університет економіки і торгівлі (ПУЕТ) [66].

За понад 60 років своєї діяльності Полтавський університет економіки і торгівлі обрали для якісної підготовки понад 110 тисяч здобувачів вищої освіти, які стали успішними випускниками. Університет займає високі позиції у рейтингах закладів вищої освіти України за різними показниками та здійснює підготовку за освітніми ступенями: молодшого бакалавра, бакалавра, магістра, доктора філософії (PhD).

До викладацького складу належать 49 докторів наук і професорів, 162 кандидатів наук і доцентів, наукові здобутки яких високо цінуються як в Україні так і міжнародною науковою спільнотою [66].

Університет є членом Великої Хартії університетів (Magna Charta Universitatum), підтримує взаємовигідні зв'язки з понад 80 закладами вищої освіти із різних країн світу: США, Німеччини, Франції, Великобританії, Польщі, Латвії, Болгарії, Чехії, Хорватії, Вірменії, Азербайджану, Грузії, Казахстану, Єгипту, Марокко, Китаю та ін. Активно реалізує міжнародні проекти в рамках Програми Європейського Союзу Erasmus+, програми «МЕЕТ UP! Німецько-українські зустрічі молоді», у партнерстві з Британською Радою в Україні, Представництвом ЄС в Україні, Європейським банком реконструкції і розвитку, DVV International, Канадським фондом підтримки місцевих ініціатив, Міжнародною організацією з міграції, Німецьким товариством міжнародного співробітництва GIZ, Офісом програми імені Фулбрайта; Німецькою службою академічних обмінів (DAAD) та ін. [66].

Університет має сучасну матеріально-технічну базу, два навчальні корпуси, чотири комфортабельні гуртожитки, широкі можливості для професійного і творчого розвитку: професійні гуртки і клуби, Науково-навчальний інститут лідерства, Полтавську обласну школу лідерів учнівського самоврядування, Університет третього віку, Центр мистецтв і дозвілля, власну студію звукозапису, спортивний комплекс «Олімп».

На базі університету функціонує Полтавський навчальний комплекс Укоопспілки «Освіта».

У структурі університету функціонують 17 кафедр, а також [66]:

- Навчально-науковий центр забезпечення якості вищої освіти;
- Навчально-науковий інститут денної освіти;
- Навчально-науковий інститут міжнародної освіти;
- Навчально-науковий інститут заочно-дистанційного навчання;
- Навчально-науковий інститут лідерства;

- Навчально-науковий інститут проєктів та підвищення кваліфікації;
- Черкаський кооперативний економіко-правовий фаховий коледж Полтавського університету економіки і торгівлі;
- Миколаївський фаховий коледж бізнесу і права Полтавського університету економіки і торгівлі;
- Білгород-Дністровський економіко-правовий фаховий коледж Полтавського університету економіки і торгівлі;
- 10 локальних центрів дистанційного навчання (ЛЦДН) по Україні;
- Університет третього віку;
- Навчально-науковий інститут соціально-трудових відносин;
- Центр інформаційного забезпечення освітнього процесу;
- Міжнародний науково-освітній центр;
- Музей університету;
- Психологічна служба;
- Офіс омбудсмена та ін.

Університет має розгалужену і сучасну власну матеріально-технічну базу, загальна площа навчально-лабораторних корпусів перевищує 52,7 тис. м²; має навчально-виробничий комбінат громадського харчування. Також, університет має:

- чотири комфортабельні студентські гуртожитки на 1 700 місць;
- 38 мультимедійних лекційних аудиторій;
- 35 комп'ютерних класів;
- 39 stream-аудиторій;
- електронну і класичну читальні зали, медіатеку із залом перегляду. Фонди наукової і навчальної літератури налічують понад 400 тисяч друкованих і 37 тисяч електронних джерел;
- спортивний комплекс «Олімп» (ігрові та тренажерні зали, зали для занять фітнесом, зал для занять боротьбою та боксом, футбольне поле зі штучним покриттям);
- Центр мистецтв і дозвілля;
- власна студія звукозапису;

– видавничо-поліграфічний відділ, що забезпечує щороку друк навчально-методичної та наукової літератури обсягом понад 500 друк. арк.

В університеті діє єдиний в регіоні Науково-навчальний інститут лідерства, Полтавська обласна школа лідерів учнівського самоврядування, Університет третього віку. Функціонують курси підготовки до зовнішнього незалежного оцінювання знань.

Існують програми підтримки талановитої молоді – безкоштовне навчання для випускників шкіл, які мають середній конкурсний бал 190; стипендіальне забезпечення за відмінне навчання, наукові досягнення, освітні та підприємницькі активності, активну участь у студентському житті (іменні стипендії Центральної спілки споживчих товариств, стипендії Вченої ради, академічні та соціальні стипендії ректорату) [66].

З 1996 року в університеті функціонує аспірантура, з 2008 року – докторантура.

У 2009, 2012, 2015 роках Університет отримував Міжнародний Сертифікат 440030QM08 Міжнародної мережі сертифікації (IQNet) і Німецького органу сертифікації системи управління якістю (DQS GmbH) про відповідність діяльності міжнародному стандарту ISO 9001 [66].

Університет посідає високі позиції у рейтингах закладів вищої освіти України за різними показниками: університет входить до трійки кращих приватних закладів вищої освіти України, ТОП-20 університетів України за кількістю проєктів міжнародної кредитної мобільності Erasmus+.

Міжнародне співробітництво здійснюється з метою підвищення якості освітніх послуг до світового рівня за напрямками: розвиток ефективних взаємовигідних партнерських зв'язків з університетами, науковими, культурними та іншими установами, бізнес-структурами зарубіжних країн; участь у міжнародних проєктах і програмах; сприяння входженню до міжнародно-визнаних світових рейтингів університетів і членство в міжнародних організаціях; організація навчання, стажування й обміну досвідом науково-педагогічних співробітників, аспірантів і

студентів університету за кордоном; залучення іноземних фахівців для проведення лекцій, майстер-класів, надання наукових консультацій; координація роботи центрів мов і культур, що функціонують при університеті.

Міжнародна діяльність здійснюється завдяки контактам із міжнародними фондами; залученню іноземних фахівців до викладання окремих спеціальних курсів для студентів і участі у короткотермінових семінарах (циклових заходах) для бізнесових структур і системи споживчої кооперації; співробітництву з вищими закладами освіти за кордоном; обміну науково-педагогічними працівниками.

Підготовка фахівців нового покоління здійснюється через реструктуризацію освітнього процесу завдяки збільшенню часу на самостійну роботу здобувачів вищої освіти і виконанню ними індивідуальних творчих завдань (проектів), впровадженню інноваційних технологій навчання й електронних інформаційних ресурсів і створенню нового покоління методичного забезпечення організації освітнього процесу.

Для забезпечення змішаного формату навчання в університеті організовано 39 stream-аудиторій, які дозволяють проводити навчальні заняття з одночасним знаходженням здобувачів вищої освіти в аудиторіях і наданням можливості іншим здобувачам вищої освіти бути присутніми на аудиторних навчальних заняттях у дистанційному режимі.

На базі Полтавського університету економіки і торгівлі на підставі договору про співпрацю з Харківським національним університетом Повітряних Сил ім. Івана Кожедуба здійснюється військова підготовка здобувачів вищої освіти за програмою підготовки офіцерів запасу [66].

В університеті створено єдиний інформаційний простір на основі власної локальної обчислювальної мережі. У спеціалізованих комп'ютерних аудиторіях здобувачі вищої освіти і докторанти мають широкий доступ до бібліотечних ресурсів та мережі Інтернет.

Для забезпечення практико-орієнтованого навчання, набуття практичних професійних навичок, проводиться робота спрямо-

вана на пошук нових підходів до реалізації та налагодження партнерських взаємовигідних стосунків з потенційними роботодавцями, а саме: впроваджено та постійно оновлюються наскрізні програми практик, які передбачають безперервність одержання здобувачами вищої освіти практичних навичок, тісний зв'язок усіх видів практик з лабораторними і практичними заняттями, уніфікацію технічного, програмного та методичного забезпечення практичної підготовки.

Університетом видаються «Науковий вісник» (серії «Економічні науки», «Технічні науки»), «Збірник наукових праць», матеріали та збірники доповідей науково-практичних і науково-методичних конференцій. Науковий вісник «Полтавського університету економіки і торгівлі» індексується у наукометричній базі Index Copernicus (серія «Економічні науки» – з 2016 р., серія «Технічні науки» – з 2017 р.) та включено до переліку наукових фахових видань, рекомендованих Міністерством освіти і науки України. З 2018 року Збірник наукових праць «Мова і міжкультурна комунікація», який включено до переліку наукових фахових видань, рекомендованих Міністерством освіти і науки України, заснований спільно з Інститутом української мови Національної академії наук України індексується у наукометричній базі Index Copernicus [66].

В університеті є такі напрями наукової діяльності:

- розвиток краєзнавства в Україні (друга половина XIX – початок XX ст.);
- формування механізмів ефективної діяльності підприємств, стратегій розвитку та їх моделювання;
- маркетингова діяльність підприємства на ринку товарів і послуг;
- конкурентоспроможність підприємств малого та середнього бізнесу у сфері торгівлі: оцінювання, ефективність, стратегія розвитку;
- особливості складання бізнес-планів у різних галузях економіки;
- управління розвитком соціально-економічних систем;

- перевірка гомогенності та контамінації сухих кормів, преміксів і препаратів ветеринарного призначення;
- перспективи розвитку бухгалтерського обліку, аналізу та аудиту в умовах інноваційних інформаційних технологій;
- правове регулювання суспільних відносин у сфері захисту людських прав;
- проблеми функціонування та розвитку сфери туризму в умовах модернізації економіки;
- проблеми якості сільськогосподарської сировини та харчових продуктів на сучасному етапі;
- розробка програмного забезпечення для дистанційного навчання;
- розроблення та вдосконалення технологій харчових продуктів із використанням вторинної сировини;
- соціально-трудові відносини: наслідки трансформаційних реформ і стратегії розвитку;
- сучасні тенденції викладання іноземної мови у закладі вищої освіти;
- якість продукції готельно-ресторанного господарства: теоретичний і практичний аспект [66].

Університет упродовж 2013–2017 років був нагороджений:

- у березні 2013 року – золотою медаллю в номінації «Створення та впровадження електронних навчально-методичних комплексів, рейтингових систем, обладнання, продуктів, програм та рішень для систем освіти»;
- у жовтні 2013 року – дипломом лауреата конкурсу I ступеня та золотою медаллю в номінації «Упровадження інновацій у презентацію діяльності вищого навчального закладу в інтернет-просторі»;
- у березні 2014 року – дипломом лауреата конкурсу I ступеню та золотою медаллю в номінації «Діяльність навчальних закладів з розвитку міжнародної співпраці»;
- у жовтні 2014 року – дипломом лауреата конкурсу I ступеню та золотою медаллю в номінації «Інновації в освітній діяльності вищого навчального закладу із забезпечення якості освіти»;

– у березні 2015 року – став переможцем в номінації «Упровадження інформаційно-комунікаційних технологій у навчальну, наукову та управлінську діяльність навчального закладу» (презентація власного програмного продукту «Автоматизована система планування, організації, управління та контролю навчального процесу у вищих навчальних закладах – iZETA»);

– у березні 2016 року – золотою медаллю в номінації «Використання комплексу сучасних засобів ІКТ, програм і рішень для підвищення якості освіти»;

– у жовтні 2016 року – дипломом лауреата конкурсу I ступеню та золотою медаллю в номінації «Інновації з інтенсифікації міжнародного співробітництва у сфері освіти, науки, культури»;

– у березні 2017 року – дипломом лауреата конкурсу I ступеню та золотою медаллю в номінації «Партнерство як стратегічний ресурс інноваційного розвитку навчальних закладів» [66].

ПУЕТ отримав диплом ТОВ «Microsoft Україна» за багаторічне впровадження та використання технологій «Microsoft» (лютий 2015 року) [66].

Досягнення університету у сфері підготовки сучасних фахівців, затребуваних на ринку праці, формування і розвитку кадрового науково-педагогічного потенціалу одержали високу оцінку міжнародної експертної групи з визначення рейтингів університетів (IREG) при ЮНЕСКО СЕПЕС. У 2007 році серед 200 кращих університетів України Полтавський університет споживчої кооперації України посів 24-е місце, а в класифікаційній групі «Економіка, керування і торгівля» – 2-е місце серед 46 університетів [66].

За результатами 11-го Українського національного конкурсу якості університет отримав Сертифікат «Визнання досконалості в Україні» та Міжнародний Сертифікат «Визнання досконалості в Європі» – 3*** [66].

У 2007 році Університет став переможцем Всеукраїнського конкурсу якості продукції (товару, роботи, послуги) – «100 кращих товарів України», у 2006–2007 роках – у номінації «Інформаційні послуги» та був нагороджений Почесною грамотою Кабінету Міністрів України (2007 р.).

У консолідованому рейтингу 2010 року вищих навчальних закладів України університет увійшов у десятку кращих ВНЗ недержавної форми власності. За результатами рейтингу Міністерства освіти і науки, молоді та спорту України у 2012 році університет посів п'яте місце серед університетів України, які готують фахівців з економіки, фінансів, управління, підприємництва. За результатами Всеукраїнської студентської олімпіади 2010–2011 навчального року та Всеукраїнського конкурсу наукових студентських робіт з природничих, технічних і гуманітарних наук Вищий навчальний заклад Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі» посів перше місце. За рейтингом Компас 2012 – університет посів 1 місце серед ВНЗ Полтавської області, та 9 місце у загальному рейтингу серед ВНЗ Центрального регіону [66].

У 2021 році університет посів перше місце серед ЗВО Полтавської області. За результатами рейтингу університетів і науково-дослідних інститутів в Бібліометриці української науки ПУЕТ посів перше місце серед закладів вищої освіти Полтавської області на основі бібліометричних профілів учених, що формує цілісне уявлення про потенціал науки та якість освіти в ПУЕТ. У 2023 році Полтавський університет економіки і торгівлі посів п'яте місце серед вітчизняних приватних закладів вищої освіти у рейтингу «ТОП-200 Україна». За таким рейтингом як Webometrics Ranking of World Universities Полтавський університет економіки і торгівлі піднявся з 69 місця до 55 та став найкращим приватним закладом вищої освіти України [66].

Фінансово-господарська діяльність Полтавського університету економіки і торгівлі здійснюється відповідно до Статуту університету, чинного законодавства України та Кошторису витрат університету на відповідні періоди, затвердженого Правлінням Укоопспілки.

Щодо структури та динаміки майна Полтавського університету економіки і торгівлі за 2020–2022 рр. (табл. 2.2) відмічаємо його зменшення (на 6 228,0 тис. грн). Це свідчить про скорочення валюти балансу та про скорочення обсягів діяльності університету (хоча і незначне).

Таблиця 2.2 – Структура та динаміка майна Полтавського університету економіки і торгівлі за 2020–2022 рр. (тис. грн)

Показник	Роки			Відхилення (±) показника 2021 року порівняно з 2020 р.		Відхилення (±) показника 2022 року порівняно з 2021 р.	
	2020	2021	2022	абсолютне, тис. грн	відносне, %	абсолютне, тис. грн	відносне, %
1. Необоротні активи	31 627,00	29 796,00	28 397,00	-1 831,00	94,21	-1 399,00	95,30
2. Оборотні активи	56 643,00	59 602,00	53 645,00	2 959,00	105,22	-5 957,00	90,01
2.1. Запаси	3 226,00	3 276,00	3 278,00	50,00	101,55	2,00	100,06
2.2. Дебіторська заборгованість	8 986,00	10 427,00	8 921,00	1 441,00	116,04	-1 506,00	85,56
2.3. Грошові кошти	44 216,00	45 541,00	41 291,00	1 325,00	103,00	-4 250,00	90,67
2.4. Витрати майбутніх періодів	45,00	50,00	19,00	5,00	111,11	-31,00	38,00
2.5. Інші оборотні активи	170,00	308,00	136,00	138,00	181,18	-172,00	44,16
Майно, разом	88 270,00	89 398,00	82 042,00	1 128,00	101,28	-7 356,00	91,77

Джерело: розраховано автором.

У структурі майна підприємства більшу частину займають оборотні активи, питома вага яких коливається в межах 65,4 %, 66,7 % та 64,2 %. Структуру майна підприємства в 2022 році зображено на рис. 2.2.

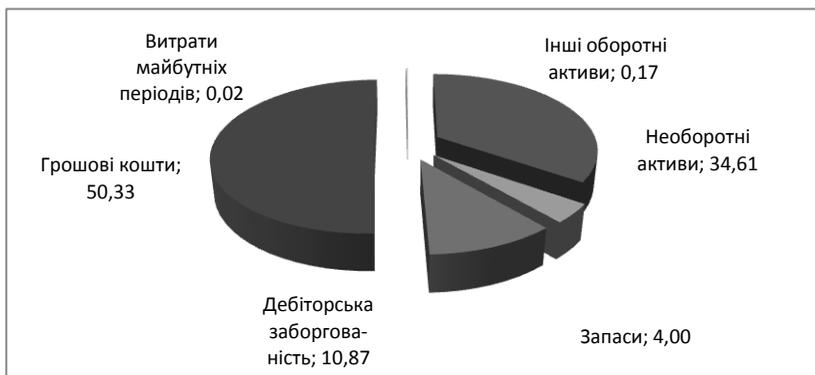


Рисунок 2.2 – Склад майна Полтавського університету економіки і торгівлі за 2022 рік, %

Загальне скорочення вартості оборотних активів на 2 998,0 тис. грн викликано скороченням усіх його складових: суми грошових коштів університету на 2 925,0 тис. грн, витрат майбутніх періодів на 26,0 тис. грн, дебіторської заборгованості на 65,0 тис. грн.

Політику формування майна Полтавського університету економіки і торгівлі за 2020–2022 рр. можна вважати задовільною, оскільки роки, що стали базою для розрахунків, припадають на роки пандемії COVID-19 та війни. На жаль, такі події не змогли пройти безслідно як для кожного українця так і для будь-якої системи.

Формування майна університету здійснюється за рахунок власних і позикових джерел. Власними джерелами є власний капітал, до позикових належать довгострокові та поточні зобов'язання і забезпечення університету, тобто кредити банків, кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги і поточні зобов'язання за розрахунками. Полтавський університет економіки і торгівлі станом на кінець 2022 року має загальний розмір капіталу 82 042,0 тис. грн.

Таблиця 2.3 – Склад і динаміка капіталу Полтавського університету економіки і торгівлі за 2020–2022 рр. (тис. грн)

Показник	Роки			Відхилення (±) показника 2021 року порівняно з 2020 р.		Відхилення (±) показника 2022 року порівняно з 2021 р.	
	2020	2021	2022	абсолютне, тис. грн	відносне, %	абсолютне, тис. грн	відносне, %
1. Капітал станом на кінець року	88 270,00	89 398,00	82 042,00	1 128,00	101,28	-73 56,00	91,77
2. Власний капітал	30 732,00	28 635,00	27 914,00	-2 097,00	93,18	-721,00	97,48
2.1. Зареєстрований (пайовий) капітал	28 167,00	26 696,00	26 073,00	-1 471,00	94,78	-623,00	97,67
2.2. Додатковий капітал	2 431,00	1 805,00	1 707,00	-626,00	74,25	-98,00	94,57
2.3. Резервний капітал	134,00	134,00	134,00	0,00	100,00	0,00	100,00
3. Позиковий капітал	57 538,00	60 763,00	54 128,00	3 225,00	105,60	-6 635,00	89,08
3.1. Довгострокові зобов'язання і забезпечення	743,00	222,00	76,00	-521,00	29,88	-146,00	34,23
3.2. Поточні зобов'язання і забезпечення, у т. ч.	56 795,00	60 541,00	54 052,00	3 746,00	106,60	-6 489,00	89,28
- поточна кредиторська заборгованість	53 807,00	57 451,00	51 405,00	3 644,00	106,77	-6 046,00	89,48
- поточні забезпечення	2 488,00	2 504,00	2 307,00	16,00	100,64	-197,00	92,13
- інші поточні зобов'язання	500,00	586,00	340,00	86,00	117,20	-246,00	58,02

Джерело: розраховано автором.

Основну частку у валюті балансу підприємства в 2022 році становить позиковий капітал, питома вага якого становить 66,0 % на кінець 2022 року (рис. 2.3). Вартість довгострокових зобов'язань Полтавського університету економіки і торгівлі протягом 2020–2022 років мала стати тенденцію до скорочення, короткострокові кредити відсутні.

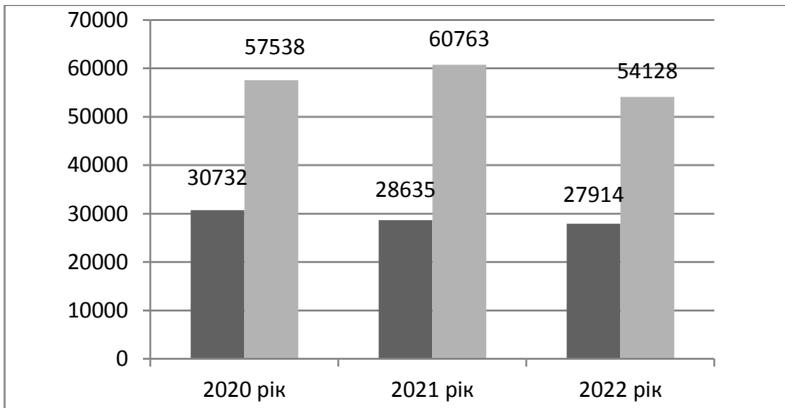


Рисунок 2.3 – Динаміка складу капіталу Полтавського університету економіки і торгівлі за 2020–2022 рр., тис. грн

Поточні зобов'язання представлено поточною кредиторською заборгованістю (62,6 %), поточним забезпеченням (2,8 %) та іншими поточними зобов'язаннями (0,4 %) станом на кінець 2022 року. Тенденція для всіх складових є сталою, поліпшення спостерігається протягом 2020–2021 рр., 2022 рік відзначається тенденція до спаду.

Необхідно відмітити, що Полтавський університет економіки і торгівлі є неприбутковою організацією, саме тому протягом аналізованого періоду в університеті не спостерігається наявність нерозподіленого прибутку.

Показники використання трудових ресурсів Полтавського університету економіки і торгівлі за 2020–2022 рр. наведено в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4 – Показники використання трудових ресурсів Полтавського університету економіки і торгівлі за 2020–2022 рр.

Показник	Роки			Відхилення (±) показника 2021 року порівняно з 2020 р.		Відхилення (±) показника 2022 року порівняно з 2021 р.	
	2020	2021	2022	абсолютне, тис. грн	відносне, %	абсолютне, тис. грн	відносне, %
1. Середньооблікова чисельність працівників, осіб	481	394	348	-87	81,91	-46	88,32
2. Фонд оплати праці, грн	54 465 723	55 931 392	41 929 894	1 465 669,00	102,69	-14 001 498,00	74,97
3. Середньомісячна заробітна плата, грн	9 436,20	11 829,82	10 040,68	2 393,62	125,37	-1 789,14	84,88

Джерело: розраховано автором.

Фінансова стійкість є однією з найважливіших характеристик фінансового стану університету та характеризує рівень його розвитку. Вона пов'язана з рівнем залежності організації від кредиторів та інвесторів. Для оцінювання фінансової стійкості використаємо часткові показники, розрахунок яких наведено у таблиці 2.5. Усі значення розрахованих показників використання фінансових ресурсів свідчать про частково стійке фінансове становище університету.

Водночас відзначимо, що всі розраховані значення цього показника є нижчими за нормативне значення, що є свідченням фінансової залежності університету від позикових джерел і свідчить про не достатній рівень стійкості фінансового стану.

Склад видатків господарюючого суб'єкта наведено в таблиці 2.6.

Щодо постатейного аналізу видатків, то за всіма статтями спостерігається збільшення обсягів у 2021 році проти 2020 року та скорочення, порівнюючи 2022 рік з 2021 роком та й з 2020 роком також. Виключення становлять капітальні видатки (їх скорочення сягнуло 1 306,364 тис. грн у 2021 році проти 2022 року) та інші видатки (їх скорочення сягнуло 11,668 тис. грн у 2021 році проти 2022 року). У зв'язку з війною до складу видатків додалася ще одна стаття – витрати на допомогу ЗСУ та підтримку ВПО, загальною сумою 472,970 тис. грн.

У 2022 році нарощення видатків відбулося у розрізі таких складових як витрати на виплату стипендій (на 56 027,00 грн), капітальні видатки (на 254 616,00 грн) та витрати на допомогу ЗСУ та підтримку ВПО (472 970,00 грн). За іншими статтями спостерігається їх суттєве скорочення, що пов'язано зі скороченнями обсягів діяльності в результаті війни.

Аналіз видатків у розрізі їх структури – таблиця 2.7.

Аналізуючи потенціал університету відмітимо, що найбільшу питому вагу у структурі видатків становлять видатки на заробітну плату, що є абсолютно логічним. Їх питома вага є майже сталою, характеризується сталою динамікою до скорочення і коливається в межах 74,4–70,2 % у 2021–2022 рр. Зростають у структурі видатків видатки на комунальні послуги – на 1,57 % порівнюючи 2022 р. з 2021 р. та на 3,40 % порівнюючи 2021 рік з 2020 роком. Майже сталою є питома вага нарахувань на заробітну плату (16,48–15,65 %), що пояснюється скороченням видатків на заробітну плату.

Таблиця 2.5 – Показники використання фінансових ресурсів Полтавського університету економіки і торгівлі за 2020–2022 рр.

Показник	Роки			Відхилення (±) показника 2021 року порівняно з 2020 р.		Відхилення (±) показника 2022 року порівняно з 2021 р.	
	2020	2021	2022	абсолютне, тис. грн	відносне, %	абсолютне, тис. грн	відносне, %
1. Коефіцієнт автономії	0,348	0,320	0,340	-0,028	-0,080	0,020	0,062
2. Коефіцієнт фінансової залежності	0,652	0,680	0,660	0,028	0,043	-0,020	-0,029
3. Коефіцієнт фінансової стійкості	0,534	0,471	0,516	-0,063	-0,118	0,044	0,094
4. Коефіцієнт фінансового ризику	1,872	2,122	1,939	0,250	0,133	-0,183	-0,086
5. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,779	0,752	0,764	-0,026	-0,034	0,012	0,016
6. Коефіцієнт покриття	0,997	0,984	0,992	-0,013	-0,013	0,008	0,008

Джерело: розраховано автором.

**Таблиця 2.6 – Склад видатків Полтавського університету економіки і торгівлі
за 2020–2022 рр., грн**

Показник	Роки			Відхилення (±) показника 2021 року порівняно з 2020 р.		Відхилення (±) показника 2022 року порівняно з 2021 р.	
	2020	2021	2022	абсолютне, тис. грн	відносне, %	абсолютне, тис. грн	відносне, %
Видатки:	73 171 635,00	76 448 531,00	59 666 329,00	3 276 896,00	104,48	-16 782 202,00	78,05
заробітна плата	54 465 723,00	55 931 392,00	41 929 894,00	1 465 669,00	102,69	-14 001 498,00	74,97
нарахування на заробітну плату	12 060 638,00	12 336 770,00	9 339 821,00	276 132,00	102,29	-2 996 949,00	75,71
на відрядження	69 167,00	94 350,00	3 996,00	25 183,00	136,41	-90 354,00	4,24
на оплату комунальних послуг	3 645 866,00	6 406 147,00	5 937 771,00	2 760 281,00	175,71	-468 376,00	92,69
на виплату стипендій	357 314,00	424 977,00	481 004,00	67 663,00	118,94	56 027,00	113,18
капітальні	2 550 495,00	1 244 131,00	1 498 747,00	-1 306 364,00	48,78	254 616,00	120,47
витрати на допомогу ЗСУ та підтримку ВПО	0,00	0,00	472 970,00	0,00	0,00	472 970,00	0,00
інші	22 432,00	10 764,00	2 126,00	-11 668,00	47,99	-8 638,00	19,75

Джерело: розраховано автором.

Таблиця 2.7 – Структура видатків Полтавського університету економіки і торгівлі за 2020–2022 рр., %

Показник	2020 рік	2021 рік	2022 рік	Абсолютне відхилення	
				2021 р. проти 2020 р.	2022 р. проти 2021 р.
Видатки:	100,000	100,000	100,000	0,000	0,000
заробітна плата	74,436	73,162	70,274	-1,273	-2,888
нарахування на заробітну плату	16,483	16,137	15,653	-0,345	-0,484
на відрядження	0,095	0,123	0,007	0,029	-0,117
на оплату комунальних послуг	4,983	8,380	9,952	3,397	1,572
на виплату стипендій	0,488	0,556	0,806	0,068	0,250
капітальні	3,486	1,627	2,512	-1,858	0,884
витрати на допомогу ЗСУ та підтримку ВПО	0,000	0,000	0,793	0,000	0,793
інші	0,031	0,014	0,004	-0,017	-0,011

Джерело: розраховано автором.

Облікова політика у Полтавському університеті економіки і торгівлі проводиться відповідно до «Положення про облікову політику Полтавського університету економіки і торгівлі» [89]. Під обліковою політикою університету розуміється сукупність принципів, методів і процедур, що використовуються ЗВО для ведення бухгалтерського обліку, складання та подання фінансової звітності [89]. До основних принципів, на яких базується облікова політика ПУЕТ, є повне висвітлення, послідовність, превалювання сутності над формою, автономність, безперервність, нарахування, єдиний грошовий вимірник та інші принципи, визначені національними положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку [89].

Бухгалтерський облік в університеті ведеться відповідно до «Положення про документальне забезпечення записів у бухгалтерському обліку», затвердженого наказом Міністерства фінансів України № 88 від 24.05.1995 р. зі змінами та доповненнями [87] та здійснюється працівниками фінансово-економічного управління на чолі з головним бухгалтером. Перевагою ведення бухгалтерського обліку в ПУЕТ є застосування комп'ютерної бухгалтерської програми «ІС-ПРО» та повної автоматизації облікового процесу. Усі первинні документи або уніфіковано (затверджені нормативно-правовими актами України) або зроблено самостійно управлінням. Мовою складання усіх первинних документів, облікових реєстрів, фінансової, статистичної та іншої звітності є українська мова.

Ведення рахунків бухгалтерського обліку в університеті здійснюється відповідно до «Інструкції по застосуванню Плану рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств і організацій», затвердженої наказом Міністерства фінансів України № 291 від 30.11.1999 р. зі змінами та доповненнями [36].

З метою забезпечення достовірності даних бухгалтерського обліку та фінансової звітності в університеті проводяться інвентаризації майна, коштів і фінансових зобов'язань, що регулюється таким документом як «Положення про інвентаризацію активів та зобов'язань», затвердженого наказом Міністерства

фінансів України № 879 від 02.09.2014 р. [88]. Інвентаризація майна, коштів і фінансових зобов'язань проводиться перед складанням річної фінансової звітності, у разі зміни матеріально відповідальних осіб, або у разі встановлення фактів крадіжок чи зловживань, псування цінностей або у інших випадках, передбачених вищеназваним Положенням [88].

Отже, в ході проведеного аналізу було виявлено, що Полтавський університет економіки і торгівлі розвивається відповідно до викликів зовнішнього середовища. Такими викликами є подолання впливу пандемії COVID-19 і війни та їх впливу на результативність і ефективність фінансово-господарської діяльності приватного закладу вищої освіти. Тому збереження університету як інституції з високим рівнем кадрового потенціалу та високим рівнем довіри у вступників є на сьогодні найважливішим завданням.

РОЗДІЛ 3. ОРГАНІЗАЦІЯ ТА МЕТОДИКА ПРОВЕДЕННЯ АУДИТУ ЯКОСТІ ПОЛТАВСЬКОГО УНІВЕРСИТЕТУ ЕКОНОМІКИ І ТОРГІВЛІ

3.1. Організація та методика проведення внутрішнього аудиту в рамках системи управління якістю освіти

Одним із перспективних напрямів поліпшення управління діяльністю Полтавського університету економіки і торгівлі (ПУЕТ) наприкінці XIX сторіччя стало запровадження системи управління якістю відповідно до вимог міжнародних стандартів ISO серії 9000 [9]. ПУЕТ у 1998 році одним із перших закладів вищої освіти в Україні розпочав розробку та імплементацію системи управління якістю. У 2009 році університет отримав Міжнародний Сертифікат 440030QM08 Міжнародної мережі сертифікації (IQNet) і Німецького органу сертифікації системи управління якістю (DQS GmbH) про відповідність діяльності вимогам міжнародного стандарту ISO 9001:2008. Під час проведення ресертифікаційних аудитів у 2012 і 2015 роках підтверджено відповідність вимогам міжнародному стандарту ISO 9001:2008, під час проведення ресертифікаційного аудиту (перехідного зовнішнього аудиту) в 2018 році підтверджено відповідність вимогам міжнародного стандарту ISO 9001:2015 [66].

Сучасна система управління якістю ПУЕТ базується на таких принципах як лідерство керівника, що передбачає прихильність вищого керівництва та його особистий приклад у дотриманні та поширенні принципів системи управління якістю для досягнення стратегічної мети діяльності університету; процесний підхід, сутність якого полягає в ідентифікації управлінських, основних і забезпечувальних процесів; системний підхід, сутність якого розуміється через взаємозв'язок окремих процесів та їх вплив один на одного, його синергія у формуванні єдності; залучення всіх внутрішніх стейкхолдерів, повнота розуміння чого досягається за допомогою залучення всіх внутрішніх стейкхолдерів до всіх процесів системи управління якістю діяльності університету; постійне поліпшення ідентифікується через оперативні зміни в діяльності університету, пов'язані з викликами внутріш-

нього і зовнішнього середовища, та поліпшення управлінських, основних і забезпечувальних процесів на цій основі; прийняття рішень на підставі достовірних, повних та об'єктивних даних; взаємовигідні стосунки із зовнішніми стейкхолдерами, думка яких враховується при реалізації управлінських, основних і забезпечувальних процесів з метою їх поліпшення; дії стосовно ризиків, що реалізуються для ідентифікації та визначенню рівня впливу ризиків або ймовірності його настання на всі процеси у діяльності університету; академічна доброчесність як умова дотримання принципів академічної доброчесності в управлінських, основних та забезпечувальних процесах університету.

Міжнародні стандарти ISO серії 9000 спрямовано на забезпечення якості у напрямках:

1. Стратегічні цілі діяльності університету: відповідність рівню вимогам світових стандартів якості вищої освіти; випуск конкурентоспроможних випускників; освітнє лідерство як лідерство керівників, співробітників, здобувачів освіти, університету загалом на вітчизняному, європейському і світовому освітньому просторі; лідерство для освіти у формі широкого залучення до розвитку освітньої діяльності університету його випускників, замовників освітніх послуг, науковців, роботодавців, інших стейкхолдерів; лідерство університету в реалізації суспільно значимих для розвитку регіону та України освітніх проектів і програм.

2. Основні завдання, спрямовані на досягнення стратегічних цілей діяльності університету: упровадження лідерської управлінської парадигми розвитку університету; розвиток освітньої діяльності університету; розвиток наукової та інноваційної діяльності університету та розбудова підприємницького напрямку розвитку університету.

3. Принципи діяльності університету, спрямовані на забезпечення якості освітніх послуг, зокрема відкритість, доступність, прозорість, публічність, автономія, людиноцентризм.

Стратегічною метою розвитку Полтавського університету економіки і торгівлі є забезпечення конкурентоспроможності університету на вітчизняному та європейському ринках освітніх

послуг і праці на основі підготовки визнаних в Україні та за її межами фахівців-професіоналів нового покоління – лідерів у галузях: освіта, культура, мистецтво і право; соціальні, поведінкові та гуманітарні науки; управління, у тому числі публічне, та адміністрування; хімічна та біоінженерія; виробництво та технології, у тому числі інформаційні; сфера обслуговування та міжнародні відносини [66]. Досягнення такої мети потребує системного підходу до злагодженої роботи всіх структурних підрозділів, усього колективу, залучення наявних ресурсів і запровадження інноваційних технологій навчання. ПУЕТівці спрямовують усі свої зусилля на забезпечення гарантій якості всіх процесів і результатів освітніх послуг.

Політика університету в напрямі забезпечення якості освітніх послуг спрямована на формування системи об'єктивного оцінювання і самооцінювання якості вищої освіти за всіма його освітніми програмами та спеціальностями і запровадження комплексних технологій підтримки управлінської діяльності. Система управління якістю університету згідно з вимогами міжнародних стандартів ISO серії 9000 зорієнтована на управління якістю процесів з надання освітніх послуг і спрямована на формування системного підходу та ефективність управління якістю з урахуванням усіх етапів надання освітніх послуг і принципів загального менеджменту якості.

У зв'язку з цим в університеті систематично здійснюється внутрішній аудит процесів як управлінської діяльності університету загалом і його структурних підрозділів так і внутрішній аудит процесів, спрямованих на моніторинг якості освітньої діяльності здобувачів вищої освіти (ЗдВО), моніторинг якості навчальної діяльності науково-педагогічних працівників (НПП), оцінювання роботи НПП щодо їх відповідності Ліцензійним умовам провадження освітньої діяльності, оцінювання якості дистанційних курсів освітніх компонент, підготовки і керівництва курсовими та випусковими кваліфікаційними роботами (проектами) тощо. Концептуальні основи, політики, механізми і напрями поліпшення системи управління якістю управління та діяльності університету систематично обговорюються на засі-

даннях кафедр, вченої ради інституту, науково-методичної та вченої ради університету, конференціях та семінарах.

Політика університету у сфері якості регламентується Наставною щодо проведення аудитів системи управління [8], де регулюються політики на відповідність низці критеріїв аудиту якості, зокрема відповідність вимогам, визначеним у стандартах системи управління; політикам і вимогам, визначеним відповідними зацікавленими особами; законодавчим і рекомендованим вимогам, процесам управління, визначеним організацією чи сторонніми установами; планам системи управління стосовно забезпечення конкретних результатів системи управління [8].

Окремо університетом приймається власні Наставни з якості [1], де виписана сфера розповсюджена сертифікації СУЯ на відповідність вимогам ISO 9000:2015, система управління, особливості моніторингу процесів, організація управління ризиками процесів з урахуванням вимог стандартів серії ISO і процеси системи управління [8].

У межах політики управління якістю прийнято документ «Політика у сфері якості Вищого навчального закладу Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі» [6], де виписано місію, візію, стратегічну мету розвитку університету, цінності, стратегічні напрями розвитку. Щодо політики університету у сфері якості, то її мета зазначається як забезпечення надання освітніх послуг високої якості для здобувачів вищої освіти завдяки дотриманню умов реалізації основних принципів управління якістю діяльності університету та постійному її поліпшенню [6, с. 7]. Процесами системи управління якістю в університеті є управлінська діяльність (передбачає стратегічне планування й аналізування результатів діяльності), основні процеси (освіта, лідерство, підприємництво, наука й інноваційна діяльність) та забезпечувальні (міжнародне співробітництво, взаємозв'язок зі стейкхолдерами й управління ресурсами). Окресленими завдання СУЯ діяльності університету є ідентифікація результативності маркетингу на основі моніторингу запиту на заявлені освітні програми; якість співпраці між керівництвом і персоналом, злагодженість комунікацій; мотивація; партнерство; відповідальність; ідентифікація ризиків та їх хеджування;

аналізування результатів системи управління якістю діяльності; упровадження коригувальних або запобіжних дій, спрямованих на поліпшення дієвості системи. Адміністрація університету несе відповідальність за впровадження політики якості діяльності та створює умови для її реалізації.

Внутрішній аудит процесів в університеті виписано окремим положенням «Внутрішній аудит кафедр і структурних підрозділів університету» [7]. Цим положенням окреслено мету його проведення, а саме отримання об'єктивних доказів ефективності функціонування СУЯ та виявлення, усунення і запобігання невідповідностей у ньому. Задokumentована політика фіксує правила планування, підготовки, проведення й оцінювання результатів внутрішнього аудиту СУЯ діяльності університету, якості процесів та їх результатів.

Проведення внутрішнього аудиту передбачає виконання таких етапів:

- складання річного плану-графіка проведення внутрішнього аудиту;
- затвердження річного плану-графіка проведення внутрішнього аудиту;
- проведення внутрішнього аудиту;
- оцінювання результатів внутрішнього аудиту;
- підготовка звіту за результатами внутрішнього аудиту;
- затвердження звіту внутрішнього аудиту;
- розробка та затвердження коригувальних дій за результатами внутрішнього аудиту;
- виконання плану коригувальних дій;
- перевірка виконання коригувальних дій в ході проведенні наступної перевірки;
- архівування документації внутрішнього аудиту [7].

Внутрішньому аудиту підлягають усі процеси СУЯ діяльності університету і документація, яка визначає планування, аналізування та вдосконалення управління ними. Під внутрішній аудит якості підлягають усі кафедри і структурні підрозділи університету. Частота проведення внутрішнього аудиту – один раз на рік. З цією метою складається план-графік проведення внутрішнього аудиту на навчальний рік (табл. 2.1).

**Таблиця 3.1 – План-графік проведення внутрішнього аудиту системи управління якістю
Полтавського університету економіки і торгівлі у
2022–2023 навчальному році у розрізі процесів**

Назва процесу	Посилання на відповідні пункти ДСТУ ISO 9001:2015	Назва кафедри (структурного підрозділу)	Термін проведення	Термін перевірки виконання плану коригувальних дій	
Освітній процес: - планування; - моніторинг процесу; - аналіз даних; - поліпшення; - коригувальні дії	4.4; 5.1; 6; 8–10	1. Кафедра менеджменту	19.09–23.09.2022 р.	26.09–30.09.2022 р.	Гасій О. В. Коваленко М. В.
		2. Кафедра готельно-ресторанної та курортної справи	17.10–21.10.2022 р.	24.10–28.10.2022 р.	Молчанова Н. Ю. Коваленко М. В.
		3. Кафедра правознавства	07.11–11.11.2022 р.	14.11–18.11.2022 р.	Гасій О. В. Коваленко М. В.
		4. Кафедра маркетингу	21.11–25.11.2022 р.	28.11–02.12.2022 р.	Молчанова Н. Ю. Коваленко М. В.
		5. Кафедра бухгалтерського обліку і аудиту	28.11–02.12.2022 р.	05.12–09.12.2022 р.	Гасій О. В. Коваленко М. В.
		6. Кафедра комп'ютерних наук та інформаційних технологій	12.12–16.12.2022 р.	19.12–23.12.2022 р.	Молчанова Н. Ю. Коваленко М. В.
		7. Кафедра товарознавства, біотехнології, експертизи та митної справи	13.02–17.02.2023 р.	20.02–24.02.2023 р.	Гасій О. В. Коваленко М. В.
		8. Кафедра туристичного та готельного бізнесу	13.03–17.03.2023 р.	20.03–24.03.2023 р.	Молчанова Н. Ю. Коваленко М. В.
Лідерський потенціал: - планування; - моніторинг процесу; - аналіз даних;	5; 8.1; 9.1; 10.3	1. Кафедра менеджменту	19.09–23.09.2022 р.	26.09–30.09.2022 р.	Гасій О. В. Коваленко М. В.
		2. Кафедра готельно-ресторанної та курортної справи	17.10–21.10.2022 р.	24.10–28.10.2022 р.	Молчанова Н. Ю. Коваленко М. В.
		3. Кафедра правознавства	07.11–11.11.2022 р.	14.11–18.11.2022 р.	Гасій О. В. Коваленко М. В.

Продовж. табл. 3.1

Назва процесу	Посилання на відповідні пункти ДСТУ ISO 9001:2015	Назва кафедри (структурного підрозділу)	Термін проведення	Термін перевірки виконання плану коригувальних дій	
- поліпшення; - коригувальні дії	5; 8.1; 9.1; 10.3	4. Кафедра маркетингу	21.11–25.11.2022 р.	28.11–02.12.2022 р.	Молчанова Н. Ю. Коваленко М. В.
		5. Кафедра бухгалтерського обліку і аудиту	28.11–02.12.2022 р.	05.12–09.12.2022 р.	Гасій О. В. Коваленко М. В.
		6. Кафедра комп'ютерних наук та інформаційних технологій	12.12–16.12.2022 р.	19.12–23.12.2022 р.	Молчанова Н. Ю. Коваленко М. В.
		7. Кафедра товарознавства, біотехнології, експертизи та митної справи	13.02–17.02.2023 р.	20.02–24.02.2023 р.	Гасій О. В. Коваленко М. В.
		8. Кафедра туристичного та готельного бізнесу	13.03–17.03.2023 р.	20.03–24.03.2023 р.	Молчанова Н. Ю. Коваленко М. В.

У Плані-графіку (табл. 3.1 та дод. А, Б) відображається послідовність процесів, назви відповідних структурних підрозділів або кафедр, на яких буде здійснено аудит указанного процесу, термін проведення аудиту, термін перевірки виконання плану коригувальних дій і прізвища аудиторів, які будуть здійснювати перевірку. На кожен перевірку призначається група аудиторів, склад якої затверджується ректором університету. В університеті аудиторами є співробітники навчально-наукового центру забезпечення якості вищої освіти.

Після затвердження Плану-графіка проведення внутрішнього аудиту, інформація поширюється на керівників усіх структурних підрозділів або на завідувачів кафедр університету, які підлягають аудиту. За виробничої необхідності, можливе коригування графіка проведення внутрішнього аудиту якості. На основі Плану-графіка проведення внутрішнього аудиту аудиторами на кожен конкретну перевірку розробляється графік проведення внутрішнього аудиту СУЯ (табл. 3.2) та програма внутрішнього аудиту (табл. 3.3).

Таблиця 3.2 – Графік проведення внутрішнього аудиту системи управління якістю на кафедрах

№ з/п	Назва кафедри (структурного підрозділу)	Дата проведення	Час проведення
1	Кафедра менеджменту	19.09–23.09.2022 р.	10.00
2	Кафедра готельно-ресторанної та курортної справи	17.10–21.10.2022 р.	10.00
3	Кафедра правознавства	07.11–11.11.2022 р.	10.00
4	Кафедра маркетингу	21.11–25.11.2022 р.	10.00
5	Кафедра бухгалтерського обліку та аудиту	28.11–02.12.2022 р.	10.00
6	Кафедра комп'ютерних наук та інформаційних технологій	12.12–16.12.2022 р.	10.00
7	Кафедра товарознавства, біотехнології, експертизи та митної справи	13.02–17.02.2023 р.	10.00
8	Кафедра туристичного та готельного бізнесу	13.03–17.03.2023 р.	10.00

Таблиця 3.3 – Програма проведення внутрішнього аудиту системи управління якістю на кафедрах

№ з/п	Назва кафедри	Назва процесу, що перевіряється	Документи, що перевіряються
1	Кафедра менеджменту	Стратегічне планування. Аналіз результатів діяльності.	1. План роботи кафедри на 2022–2023 н. р. 2. Звіт про роботу кафедри за 2021–2022 н. р.
2	Кафедра готельно-ресторанної та курортної справи	Освітній процес. Лідерський потенціал. Підприємництво.	3. Відомості про самооцінювання ОПП.
3	Кафедра правознавства	Наукова та інноваційна діяльність. Міжнародне співробітництво.	4. Формуляри НПП. 5. Навчально-методичне забезпечення навчальних дисциплін, програми практик, перелік баз практик і договорів.
4	Кафедра маркетингу	Взаємозв'язок зі стейкхолдерами. Управління ресурсами	6. План, звіт роботи студентських об'єднань, гуртків тощо. 7. Відгуки-рецензії на ОПП.
5	Кафедра фінансів та банківської справи		8. Результати опитування стейкхолдерів (здобувачів вищої освіти, випускників, роботодавців тощо).
6	Кафедра комп'ютерних наук та інформаційних технологій		9. Факти, що засвідчують збирання інформації щодо кар'єрного зростання випускників
7	Кафедра товарознавства, біотехнології, експертизи та митної справи		
8	Кафедра туристичного та готельного бізнесу		

Аудитор на початку внутрішнього аудиту проводить попередню нараду на кафедрі або у структурному підрозділі, який підлягає перевірці. Метою зібрання є обговорення завдань внутрішнього аудиту; ознайомлення з планом, методами і процедурами, які будуть використані у процесі проведення внутрішньої перевірки; пояснення всіх питань програми внутрішнього аудиту.

Відповідно до програми внутрішнього аудиту перевіряється документація з якості, яка стосується до кафедри або структурного підрозділу, зокрема положення про структурний підрозділ або кафедру; посадові інструкції керівника і персоналу; документи процесів системи управління якістю; робочі та технологічні документи; звіти попередніх перевірок; підтвердження планування і впровадження коригувальних дій та дій, які попереджають виникнення зауважень і невідповідностей; результати попереднього моніторингу ректоратом у ході ідентифікації ефективності функціонування СУЯ діяльності; протоколи якості та інші документи щодо дотримання якості управління процесами діяльності.

У процесі перевірки необхідна впевненість в актуальності та дотриманні існуючих політик і механізмів у процесі функціонування кафедри (структурного підрозділу). Звертається увага на всі зміни, що відбуваються як на кафедрі так і в структурному підрозділі, як вони виписані і як впливають на політику забезпечення якості, як обліковуються в документації, як враховані результати попередніх перевірок, їх доступність та інші аспекти.

Аудит проводиться у формі співбесіди, під час якої аудитори із персоналом кафедри (структурного підрозділу) збирають інформацію про політики, вивчають та аналізують документацію і здійснюють спостереження за реалізацією відповідних політик, наявністю інституційного середовища і відповідної інфраструктури. Питання, які вивчаються під час внутрішнього аудиту, охоплюють: ефективну та результативну реалізацію політик; перспективи постійного удосконалення процесів надання освітніх послуг та їх результативність; забезпечуваність якіс-

ними результатами виписаних процесів; застосування ІТ в управлінні; аналіз витрат, на процеси, пов'язані з поліпшенням управління якістю; продуктивне використання ресурсів; співставленість результатів з очікуваннями щодо реалізації виписаних процесів; об'єктивність і співставність показників виміру процесів та їх результатів; системність зв'язків зі стейкхолдерами: внутрішніми і зовнішніми.

У разі виникнення конфліктних ситуацій аудитор може ініціювати додаткову перевірку певних процесів на кафедрі або у структурному підрозділі і долучитися до неї. Під час всієї перевірки аудитора супроводжує представник кафедри або структурного підрозділу, який є відповідальним за якість або завідувач чи керівник структурного підрозділу або заступник завідувача кафедрою чи керівника структурного підрозділу. Під час проведення перевірки у ПУЕТ всі учасники дотримуються конкретної програми перевірки, проте перелік питань, що підлягають контролю може бути розширений за потреби.

Після завершення перевірки, в останній день внутрішнього аудиту, аудитор інформує колектив кафедри (структурного підрозділу) про попередні результати такої перевірки, окремі судження та спостереження отримані у процесі перевірки, та отримує роз'яснення необхідних питань. Після чого аудитор складає звіт (додаток В), заповнює лист реєстрації невідповідностей, виявлених у процесі внутрішнього аудиту (додаток В). Моніторинг результатів запобіжних або коригувальних дій проводиться аудиторами після закінченні строку виконання запланованих запобіжних або коригувальних заходів.

Завідувач кафедри (керівник структурного підрозділу) та відповідальний за якість на кафедрі (у структурному підрозділу) детально опрацьовують результати перевірки, розробляють коригувальні дії за виявленими невідповідностями, фіксують терміни та порядок їх усунення і затверджують усі заходи на засіданні кафедри або зібранні колективу структурного підрозділу.

Звіт за результатами внутрішнього аудиту та лист реєстрації невідповідностей розглядається на підсумковій нараді, яка про-

водиться групою аудиторів на кафедрі (в структурному підрозділі). Термін проведення підсумкової наради визначається за погодженням із завідувачем кафедрою (керівником структурного підрозділу). Результати проведення підсумкової наради відображаються у протоколі.

Присутність персоналу кафедри (структурного підрозділу) під час проведення попередньої наради, безпосередньо внутрішнього аудиту, підсумкової наради зазначається у листі реєстрації. Запис у листі реєстрації здійснюється особисто кожним учасником внутрішнього аудиту.

Усі документи про проведення внутрішнього аудиту складаються у 2-х екземплярах, копія їх передається на кафедру (в структурний підрозділ).

За виробничою необхідністю в університеті можуть проводитися позачергові перевірки якості управління процесами. Позапланові перевірки можуть проводитися за таких умов: у разі виявлення відхилення у системі управління якістю діяльності ректор або перший проректор можуть ініціювати таку перевірку; у разі значної зміни персоналу або у разі реорганізації підрозділів, що входять в загальну систему управління якістю діяльності; за необхідності здійснити коригувальні дії і провести аналіз їх результатів.

Документи щодо проведення внутрішніх аудитів кафедр і структурних підрозділів зберігаються п'ять років. Такі документи використовуються для оцінювання ректоратом ефективності СУЯ діяльності.

Інформацію про хід виконання Плану-графіка проведення внутрішнього аудиту керівником ННЦЗЯВО надає періодично ректорату. На останньому в навчальному році засіданні вченої ради університету керівник ННЦЗЯВО доповідає про результати проведення внутрішнього аудиту на кафедрах і в структурних підрозділах, а також про виконання коригувальних дій (додаток Г).

Отже, організація і методика проведення внутрішнього аудиту в рамках системи управління якістю діяльності ПУЕТ спрямована на виконання основних завдань, підпорядкованих досяг-

ненню стратегічних цілей діяльності університету на основі дотримання принципів і цінностей діяльності університету, орієнтованих на збереження та розвиток якості освітніх послуг.

3.2. Організація та методика проведення зовнішнього аудиту в рамках системи управління якістю освіти (відповідно до вимог ISO 9001:2015)

Полтавський університет економіки і торгівлі з 1998 року започаткував функціонування системи управління якістю (СУЯ) діяльності, а у 2009 році остав на шляху поліпшення управління діяльністю через запровадження системи управління якістю відповідно до вимог міжнародних стандартів ISO серії 9000 та одним із перших ЗВО в Україні отримав Міжнародний Сертифікат 440030QM08 Міжнародної мережі сертифікації (IQNet) і Німецького органу сертифікації системи управління якістю (DQS GmbH) про відповідність діяльності вимогам міжнародного стандарту ISO 9001:2008. За період з 2009 року по 2021 рік університет підтверджував відповідність діяльності вимогам міжнародного стандарту ISO. Відповідно до рішення аудиторської групи Полтавський університет економіки і торгівлі отримав сертифікат за реєстраційним номером 440030 QM15 в базі DQS, який засвідчив, що університет відповідає вимогам міжнародного стандарту ISO 9001:2015. Отже, багаторічна співпраця у проведенні сертифікації університету з ТОВ «ДКС СЕРТИФІК УКРАЇНА» вказує на відповідність вимогам міжнародного стандарту.

Відповідно до вимог міжнародного стандарту, в ПУЕТ чітко описані процеси, підпроцеси та відповідальні за них, зокрема досягнення мети університету – забезпечення конкурентоспроможності закладу вищої освіти, здійснюється на основі результативної управлінської діяльності, що передбачає реалізацію таких процесів як: стратегічне планування освітнього процесу (відповідальна перший проректор), фінансова діяльності (головний бухгалтер), наукова діяльності (перший проректор і проректор з науково-педагогічної роботи), кадрова забезпечення (пер-

ший проректор) та аналіз результатів діяльності як сукупність процесів аналізу СУЯ з боку керівництва (перший проректор), моніторинг задоволеності споживачів (перший проректор, Навчально-науковий центр забезпечення якості вищої освіти (ННЦЗЯВО), омбуцмен) і проведення внутрішнього аудиту (перший проректор, ННЦЗЯВО).

Основними процесами в ПУЕТ є:

- освітній процес (перший проректор), що містить такі підпроцеси як підготовка, перепідготовка та підвищення кваліфікації (кафедри, Навчально-науковий інститут проєктів та підвищення кваліфікації (ННППК)), підготовка іноземців до вступу в університет (проректор з міжнародних зв'язків, Навчально-науковий інститут міжнародної освіти (ННМО), формування контингенту (проректор з науково-педагогічної роботи, приймальна комісія), організація освітньої діяльності (навчально-наукові інститути (ННІ), кафедри);

- лідерський потенціал (проректор з науково-педагогічної роботи, Навчально-науковий Інститут лідерства (ННІЛ);

- підприємництво (перший проректор, ННППК, молодіжний бізнес-центр);

- наукова та інноваційна діяльність (перший проректор, проректор з науково-педагогічної роботи), що включає фундаментальні та прикладні дослідження (Науково-організаційний відділ (НОВ), кафедри), підготовка науково-технічних кадрів (відділ аспірантури та докторантури), атестація науково-педагогічних кадрів (Спеціалізовані вчені ради, Вчена рада).

Запобіжними процесами в ПУЕТ є:

- міжнародне співробітництво (перший проректор, проректор з міжнародних зв'язків, Міжнародний науково-освітній центр (МНОЦ);

- взаємовідносини зі стейкхолдерами (проректор з науково-педагогічної роботи), що включає профорієнтаційну діяльність (проректор з науково-педагогічної роботи), маркетинг освітніх послуг (департамент маркетингу, Асоціація випускників, ННППК), забезпечення працевлаштування та зв'язків з бізнес-

процесів (центр зв'язків з виробництвом), співпраця з коледами (ННІ, кафедри, навчальний комплекс освіти);

– управління ресурсами (перший проректор), що включає інфраструктуру і матеріально-технічну базу (проректор з адміністративно-господарської роботи), управління персоналом (відділ кадрів), управління документацією (відділ студентської документації, канцелярія, архів), інформаційні ресурси (проректор з науково-педагогічної роботи, відділ автоматизації та по роботі в ЄДЕБО, Навчально-науковий інформаційний центр (ННЦ)), видавничо-поліграфічна діяльність (видавничо-поліграфічний відділ Центру інформаційного забезпечення освітнього процесу (ВПВ ЦІЗОП), фінансові ресурси (фінансово-економічне управління (ФЕУ), навчально-методичне забезпечення (ННЦЗЯВ, кафедри).

Зупинимося на особливостях організації та методиці проведення зовнішнього аудиту в рамках системи управління якістю освіти (відповідно до вимог ISO 9001:2015). Полтавський університет економіки і торгівлі успішно проходив як наглядовий аудит системи управління якістю діяльності (крайній 27–29.04.2020 р.) так і ресертифікаційний аудит (крайній 27–28.04.2021 р.). Свою увагу зупинимо на організації та методиці проведення ресертифікаційного аудиту в рамках системи управління якістю діяльності університету у квітні 2021 року.

Відповідно до графіка проведення зовнішніх аудитів ТОВ «ДКС СЕРТИФІК УКРАЇНА» в ПУЕТ 27–28 квітня 2021 року був запланований і успішно проведений ресертифікаційний аудит системи управління якістю діяльності університету (додаток Ж, И). З метою забезпечення якісної підготовки і проведення аудиту в університеті підготовлено наказ від 19 квітня 2021 року №73-Н Про проведення ресертифікаційного аудиту системи управління якістю діяльності університету аудиторами ТОВ «ДКС СЕРТИФІК УКРАЇНА». Наказом передбачено створення робочої групи з підготовки і проведення аудиту та виписано організаційні заходи, спрямовані на досягнення результативності вказаного процесу (табл. 3.4).

Таблиця 3.4 – Програма організаційних заходів щодо підготовки та проведення ресертифікаційного аудиту системи управління якістю університету аудиторами ТОВ «ДКС СЕРТИФІК УКРАЇНА»

№ з/п	Заходи	Термін виконання	Відповідальний за виконання
1	Узгодження програми проведення ресертифікаційного аудиту системи управління якістю університету з головним аудитором	19 квітня 2021 р.	Вергал К. Ю.
2	Підготовка та подача матеріалів для проведення Аналізу системи управління якістю університету за період з травня 2020 р. по травень 2021 р. (процес «Аналіз результатів діяльності»)	До 19 квітня 2021 р.	Керівники процесів
2.1	Управління процесом «Освітній процес»		Педченко Н. С.
2.2	Управління процесом «Лідерський потенціал»		Манжура О. В.
2.3	Управління процесом «Підприємництво»		Педченко Н. С.
2.4	Управління процесом «Наукова та інноваційна діяльність»		Манжура О. В.
2.5	Управління процесом «Міжнародне співробітництво»		Гаркуша С. В.
2.6	Управління процесом «Зв'язок зі стейкхолдерами»		Манжура О. В.
2.7	Управління процесом «Управління ресурсами»		Педченко Н. С.
3	Підготовка Аналізу системи управління якістю діяльності університету за період з травня 2020 р. по травень 2021 р. (процес «Аналіз результатів діяльності»)	До 19 квітня 2021 р.	Педченко Н. С., Вергал К. Ю.
4	Організаційна робота для проведення аудиту	До 26 квітня 2021 р.	Вергал К. Ю.
5	Робота з аудиторами	27–28 квітня 2021 р.	Нестуля О. О., Педченко Н. С., Вергал К. Ю. керівники процесів, директори інститутів, завідувачі кафедр, керівники структурних підрозділів

Процедура аудиту передбачає надходження до університету Запиту про зміни в системі менеджменту для проведення дистанційного аудиту (додаток Е), де передбачено такі запитання: зміни форми власності установи з підтверджуючими документами; зміни керівництва установи з відповідними наказами; загальні зміни в організаційній структурі та їх візуалізації та опису; зміни вповноваженої особи з якості з відповідними наказами; чисельності працюючих, охоплених системою менеджменту; суттєві зміни, внесені в існуючі процеси системи менеджменту з прикладами; нових процесів введених в систему менеджменту з відповідними картами процесів; нових освітніх програм або послуг з відповідним підтвердженням; зміни політики та цілей в системі менеджменту з реальними прикладами; зміни внесені у внутрішню документацію системи менеджменту з їх причинами та наслідками; актуальна задокументована інформація у напрямі результативності підтримки функціонування наявних процесів; актуальність задокументованої інформації щодо процесів планування і контролю; документальне підтвердження прийнятих рішень керівництва, які визначають та вирішують ризики і можливості, що впливають на відповідність освітніх послуг і на здатність підвищувати задоволення замовників; документальне підтвердження дій, вжитих для усунення ризиків і можливостей для розвитку; документальне підтвердження установленим усередині установи цілям для відповідних функцій і рівнів; політика задокументовання інформації для підтвердження підвищення компетентності персоналу; забезпечення запровадження необхідних заходів і методів для того, щоб співробітники отримали потрібну компетенцію, та як вони перевіряються на ефективність; відстеження рівня задоволеності замовників; виконання плану проведення внутрішніх аудитів за минулий та поточний роки; документальне підтвердження установленим усередині установи цілям для визначених процесів та результатів моніторингу виявлення невідповідності в управлінні процесами; своєчасність та повноти коригувальних дій у подоланні невідповідності; дії спрямовані на поліпшення

системи менеджменту; основні поліпшення та вдосконалення; приклади використання логотипа чи іншої рекламної атрибутики з посиланням на сертифікацію системи управління якістю підприємства відповідно до ISO 9001:2015/ ДСТУ ISO 9001:2015.

Для прикладу на запитання щодо дій у сфері постійного поліпшення системи менеджменту від університету була направлена така інформація: проведено акредитаційну експертизу за 9 освітніми програмами <http://puet.edu.ua/uk/akreditaciya-osvitnih-program-2021-rik>:

- 035 Філологія освітньої програми «Германські мови та літератури (переклад, включно), перша – англійська» за другим рівнем вищої освіти (справа № 1377/АС-21, наказ НАЗЯВО № 1437-Е від 6 вересня 2021 року);

- 281 Публічне управління та адміністрування освітньої програми «Публічне адміністрування» за другим рівнем вищої освіти (справа №1351/АС-21, наказ НАЗЯВО № 1418-Е від 3 вересня 2021 року);

- 162 Біотехнології та біоінженерія освітньої програми «Біотехнологія» першого (бакалаврського) рівня вищої освіти (справа №2222/АС-21, наказ НАЗЯВО № 1933-Е від 8 грудня 2021 року);

- 241 Туризм освітньої програми «Туризм» початкового рівня (короткий цикл) вищої освіти (справа №2201/АС-21, наказ НАЗЯВО № 2209-Е від 21 грудня 2021 року);

- 242 Готельно-ресторанна справа освітньої програми «Готельно-ресторанна справа» спеціальності початкового рівня (короткий цикл) вищої освіти (справа №2243/АС-21, наказ НАЗЯВО № 2204-Е від 21 грудня 2021 року);

- 075 Маркетинг освітньої програми «Маркетинг» початкового рівня (короткий цикл) вищої освіти (справа №2220/АС-21, наказ НАЗЯВО № 2227-Е від 21 грудня 2021 року);

- 181 Харчові технології освітньої програми «Харчові технології» початкового рівня (короткий цикл) вищої освіти (справа №2246/АС-21, наказ НАЗЯВО № 2140-Е від 20 грудня 2021 року);

– 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність освітньої програми «Товарознавство і торговельне підприємництво» початкового рівня (короткий цикл) вищої освіти (справа № 2241/АС-21, наказ НАЗЯВО № 2193-Е від 20 грудня 2021 року);

– 072 Фінанси, банківська справа та страхування освітньої програми «Фінанси, банківська справа та страхування» початкового рівня (короткий цикл) вищої освіти (справа № 2259/АС-21, наказ НАЗЯВО № 2217-Е від 21 грудня 2021 року).

Зміни щодо поліпшення всіх процесів в університеті відображаються у Запиті про зміни в системі менеджменту.

Затвердивши склад робочої групи та програму організаційних заходів щодо підготовки і проведення ресертифікаційного аудиту системи управління якістю університету аудитором ТОВ «ДКС СЕРТИФІК УКРАЇНА» розробляється План ресертифікаційного аудиту системи управління якістю університету аудитором ТОВ «ДКС СЕРТИФІК УКРАЇНА» (табл. 3.5). План передбачає чіткий опис процесу в частині фіксованого часу, місця та форми проведення зустрічей, теми зібрання в межах процесів і підпроцесів університету, її учасників (відповідальних за процеси і підпроцеси) та аудиторів, які проводять аудит.

За результатами співбесід відповідальних за процеси і підпроцеси університету аудитор готує звіт, що описує результати аудиту, у тому числі сильні і слабкі сторони та можливості для поліпшення. Ці результати представляються керівництву університету на заключній нараді для подальшого поліпшення результативності системи менеджменту університету. Відповідно до звіту система менеджменту є результативною і задовольняє вимоги застосованого стандарту. Окремо відзначається, що невідповідностей не виявлено. Висновок аудиторів був спрямований на підтвердження дії поточного сертифікату.

Таблиця 3.5 – План ресертифікаційного аудиту системи управління якістю університету аудиторами ТОВ «ДКС СЕРТИФІК УКРАЇНА»

Час	Процеси, теми	Структурна одиниця; департамент	Учасники	Аудитор(-и)
Дата 27.04.2021				
09:00– 09:30	Попередня нарада Уточнення плану аудиту	Кабінет ректора	Ректор університету Нестуля О. О., перший проректор Педченко Н. С., проректор з науково-педагогічної роботи (НПР) Манжура О. В.; проректор з НПР Матвієнко Ю. С., проректор з міжнародних зв'язків Гаркуша С. В., проректор з адміністративно-господарської роботи Соколенко Н. М., директор Навчально-наукового центру забезпечення якості вищої освіти (ННЦЗЯВО) Вергал К. Ю., відповідальні за процеси	Шапран Л. Ф., Гаврилко О. С.
09:30– 11:00	Стратегічне планування; Аналіз результатів діяльності. Планування освітнього процесу. Планування фінансової діяльності. Планування наукової діяльності. Планування кадрового забезпечення. Аналіз СУЯ з боку вищого керівництва. Дії щодо ризиків	Кабінет ректора	Ректор університету Нестуля О. О.; перший проректор Педченко Н. С.; проректор з НПР Манжура О. В.; проректор з НПР Матвієнко Ю. С.; головний бухгалтер Зінчик С. М.	Шапран Л. Ф., Гаврилко О. С.

Продовж. табл. 3.5

Час	Процеси, теми	Структурна одиниця; департамент	Учасники	Аудитор(-и)
11:00– 13:30	Освітній процес/Організація освітньої діяльності Організація освітнього процесу. Організація та забезпечення стажувань та практичної підготовки. Організація та забезпечення академічної мобільності. Організація та забезпечення формування індивідуальної траєкторії студента. Атестація. Дії стосовно ризиків	Навчально-науковий інститут харчових технологій, готельно-ресторанного та туристичного бізнесу (ННІХТГРТБ). Кафедра готельно-ресторанної та курортної справи. Кафедра технологій харчових виробництв і ресторанного господарства	Директор ННІХТГРТБ Скрипник В. О., завідувач кафедри готельно-ресторанної та курортної справи Капліна Т. В., завідувач кафедри технологій харчових виробництв і ресторанного господарства Хоміч Г. П.	Шапран Л. Ф.
11:00– 12:30	Освітній процес/Підготовка, перепідготовка та підвищення кваліфікації. Підприємство Грантова діяльність	Міжгалузевий інститут підвищення кваліфікації (МІПК), проєктний офіс, молодіжний бізнес-центр. Навчально-науковий інститут проєктів та інновацій (ННІП). Кафедра управління персоналом, економіка праці та економічної теорії (УПЕПЕТ)	Директор МПК Колісник Т. О., керівник молодіжного бізнес-центру ПУЕТ Юрко І. В., директор ННІП Пахомова І. В., директор ННІБСТ Ткаченко А. С., завідувач кафедри УПЕПЕТ Костишина Т. А.	Гарвилко О. С.

Продовж. табл. 3.5

Час	Процеси, теми	Структурна одиниця; департамент	Учасники	Аудитор(-и)
12:30– 13:30	Управління ресурсами/ Інфраструктура та матеріально-технічна база Управління будівлями та спорудами. Процеси, що надаються із зовні	Господарська частина. Відділ експлуатації будівель та споруд, відділ матеріально-технічного постачання (МТП), служба головного енергетика	Проректор з АГР Соколенко Н. М., начальник відділу експлуатації будівель та споруд Кондрат О. В., начальник відділу МТП Северин О. В.	Шапран Л. Ф., Гаврилко О. С.
13:30–14:30 Перерва				
14:30– 15:30	Освітній процес/Організація освітньої діяльності Організація освітнього процесу заочно-дистанційного навчання. Організація та забезпечення стажувань та практичної підготовки. Організація та забезпечення академічної мобільності. Організація та забезпечення формування індивідуальної траєкторії студента. Атестація. Дії стосовно ризиків	Навчально-науковий інститут заочно-дистанційного навчання (ННІЗДН)	Директор ННІЗДН Іванов Ю. В.	Шапран Л. Ф., Гаврилко О. С.
15:30– 17:00	Освітній процес/Організація освітньої діяльності Організація освітнього процесу.	Навчально-науковий інститут бізнесу та сучасних технологій (ННІБСТ).	Директор ННІБСТ Ткаченко А. С., завідувач кафедри ТБЕМС Бірта Г. О.; завідувач кафедри маркетингу Карпенко Н. В.	Шапран Л. Ф.

Продовж. табл. 3.5

Час	Процеси, теми	Структурна одиниця; департамент	Учасники	Аудитор(-и)
15:30– 17:00	Організація та забезпечення стажувань та практичної підготовки. Організація та забезпечення академічної мобільності. Організація та забезпечення формування індивідуальної траєкторії студента. Атестація. Дії стосовно ризиків	Кафедра товарознавства, біотехнології, експертизи та митної справи (ТБЕМС). Кафедра маркетингу	Так само	Так само
15:30– 17:00	Наукова та інноваційна діяльність/Фундаментальні прикладні дослідження Розробка та виконання плану підготовки кадрів. Маркетинг наукових розробок. Розробка та перегляд; концепції наукової діяльності університету. Оперативне планування та моніторинг виконання. Контроль невідповідних виходів, розробка науково-технічної продукції за замовленнями підприємств, виконання науково-дослідних робіт. Дії стосовно ризиків	Ректорат. Науково-організаційний відділ. Відділ аспірантури і докторантури	Проректор з НІР Манжура О. В., начальник науково-організаційного відділу Сарапин В. В., завідувач відділу аспірантури і докторантури Гудзь Т. П.	Гаврилко О. С.

Продовж. табл. 3.5

Час	Процеси, теми	Структурна одиниця; департамент	Учасники	Аудитор(-и)
28.04.2021 р.				
09:30– 10:30	Освітній процес/Формування контингенту студентів Оперативне планування. Дії щодо ризиків та можливостей. Задоволеність замовників. Невідповідності та коригувальні дії. Моніторинг та аналізування Поліпшування	Ректорат. Приймальна комісія. Навчально-науковий інститут міжнародної освіти (ННІМО)	Проректор з НІР Манжура О. В., відповідальний секретар приймальної комісії Куцевол О. С., директор ННІМО Гаркуша С. В.	Гаврилко О. С.
09:30– 10:30	Управління ресурсами/ Управління персоналом. Навчально-методичне забезпечення Професійний розвиток персоналу. Компетентність. Обізнаність. Інформування. Дії щодо ризиків та можливостей. Поліпшення	Ректорат. Відділ кадрів. ННЦЗЯО	Перший проректор Педченко Н. С., начальник відділу кадрів Гармаш Н. М. директор ННЦЗЯВО Вергал К. Ю. завідувач кафедри бухгалтерського обліку і аудиту Карпенко Є. А., методист ННЦЗЯВО Маляренко С. В.	Шапран Л. Ф.
10:30– 12:00	Міжнародне співробітництво Міжнародна академічна мобільність	Ректорат. Міжнародний науково-освітній центр	Перший проректор Педченко Н. С., директор міжнародного науково-освітнього центру Перегуда Ю. В.	Гаврилко О. С.

Продовж. табл. 3.5

Час	Процеси, теми	Структурна одиниця; департамент	Учасники	Аудитор(-и)
10:30– 12:00	Взаємозв'язок із стейхолдерами/ Маркетинг освітніх послуг; Профорієнтаційна діяльність. Забезпечення працевлаштування та зв'язків з базами практик	Ректорат. Департамент маркетингу. Центр зв'язків з виробництвом. Кафедра фінансів та банківської справи (ФБС)	Проректор з НІР Манжура О. В. директор департаменту маркетингу Івасенко О. А., керівник виробничої практики Бондар Л. М., завідувач кафедри ФБС Яріш О. В.	Шапран Л. Ф.
12:00– 13:00	Лідерський потенціал	Ректорат. Навчально-науковий інститут лідерства (ННІЛ)	Проректор з НІР Манжура О. В., директор ННІЛ Несугула С. І.	Гаврилко О. С.
13:00–14:00 Перерва				
14:00– 15:00	Управління ресурсами/ Управління документацією	Канцелярія. Відділ студентської документації	Завідувач канцелярії Циганюк О. М., завідувач архіву Романчук В. Ф., завідувач відділу студентської документації Борщенко Ю. В.	Гаврилко О. С.
14:00– 15:00	Управління ресурсами/ Інформаційні ресурси. Видавничо-поліграфічна діяльність	Відділ автоматизації та по роботі в Єдиній державній електронній базі освіти (ЄДЕБО). Центр інформаційного забезпечення освітнього процесу. Навчально-науковий інформаційний центр	Перший проректор Педченко Н. С.; проректор з НІР Матвієнко Ю. С.; начальник відділу автоматизації та по роботі в ЄДЕБО Кулібаба В. В., старший науковий співробітник відділу автоматизації та по роботі в ЄДЕБО Ольховський Д. М., інженер-програміст відділу автоматизації та по роботі в ЄДЕБО Глушко В. М., директор Центру інформаційного забезпечення освітнього процесу Діденко Л. М., директор ННІЦ Івашенко М. М.	Шапран Л. Ф.

Продовж. табл. 3.5

Час	Процеси, теми	Структурна одиниця; департамент	Учасники	Аудитор(-и)
15:00– 16:30	Аналіз результатів діяльності/Моніторинг задоволення споживачів. Проведення внутрішнього аудиту. Використання сертифікатів та логотипів Дії щодо ризиків	ННЦЗЯВО	Директор ННЦЗЯВО Вергал К. Ю., провідний науковий співробітник ННЦЗЯВО Басова Ю. О.	Шапран Л. Ф., Гаврилко О. С.
16:30– 17:30	Підготовка до заключної наради			Шапран Л. Ф., Гаврилко О. С.
17:30– 18:00	Заключна нарада. Підсумки аудиту	Кабінет ректора	Ректор університету Нестуля О. О., перший проректор Педченко Н. С., проректор з НПР Манжура О. В.; проректор з НПР Матвієнко Ю. С., проректор з міжнародних зв'язків Гаркуша С. В., проректор з АГР Соколенко Н. М., директор ННЦЗЯВО Вергал К. Ю.	Шапран Л. Ф., Гаврилко О. С.

Отже, організація проведення зовнішнього аудиту в рамках системи управління якістю освіти включає послідовність етапів, вписаних відповідно до вимог ISO 9001:2015, і методика його проведення в рамках системи управління якістю освіти також відповідно до вимог ISO 9001:2015 в онлайн або офлайн форматі. Не залежно від формату проведення зовнішнього аудиту в рамках системи управління якістю освіти дані звіту стверджують, що система менеджменту ПУЕТ є результативною та задовольняє вимоги застосованого стандарту ISO 9001:2015. Звіт містить висновок, що невідповідностей у процесі аудиту не виявлено та підтверджує дію поточного сертифікату.

3.3. Організація та методика проведення аудиту в рамках системи зовнішнього забезпечення якості освітньої діяльності закладів вищої освіти й якості вищої освіти

Організація та методика проведення аудиту в рамках системи зовнішнього забезпечення якості освітньої діяльності закладів вищої освіти й якості вищої освіти зорієнтована на продуктивну реалізацію політики забезпечення ідентифікованих процесів і процедур внутрішнього забезпечення якості освітньої діяльності закладів вищої освіти та якості вищої освіти, функціонування системи політики зовнішнього забезпечення якості, забезпечення наявності фіксованих критеріїв прийняття рішень відповідно до стандартів та рекомендацій забезпечення якості в Європейському просторі вищої освіти, доступність інформування та прозорість звітування; системність періодичних перевірок діяльності системи забезпечення якості, наявність механізмів роботи з отриманими рекомендаціями, коригувальними, запобіжними та іншими процедурами і заходами. Така система зовнішнього забезпечення якості спрямована на встановлення відповідностей між вимогами до закладу вищої освіти та наявними політиками, що ним реалізуються, і здійснюється Національним агентством із забезпечення якості вищої освіти (НАЗЯВО) або іншими акредитованими ним незалежними установами, що уповноважені оцінювати політики забезпечення якості вищої освіти на

предмет її відповідності вимогам системи забезпечення якості вищої освіти, що затверджуються НАЗЯВО.

Відповідно до Положення про акредитацію освітніх програм, за якими здійснюється підготовка здобувачів вищої освіти, визначаються основні положення та процедура проведення акредитації освітніх програм, відповідно на яких навчаються здобувачі вищої освіти [86]. Таке Положення є інструментом зовнішнього забезпечення якості вищої освіти в Україні.

Акредитація освітньої програми є добровільною і проводиться з ініціативи Полтавського університету економіки і торгівлі. Метою акредитації є визначення відповідності якості освітньої програми (ОП) та освітньої діяльності ПУЕТ за нею відповідно до визначених критеріїв; консультування університету в ідентифікації сильних і слабких сторін ОП та освітньої діяльності за нею; інформування зацікавлених осіб про якість ОП та освітньої діяльності за нею; посилення довіри до університету; розширення можливостей інтегрування університету до Європейського простору вищої освіти. До університету висуваються вимоги у вигляді досягнення критеріїв, що виписані стандартами і рекомендаціями забезпечення якості в Європейському просторі вищої освіти. Указані критерії описуються у відомостях про самооцінювання, а також підлягають моніторингу Національним агентством забезпечення якості вищої освіти, його галузевими експертними радами та експертами під час проведення акредитації (рис. 3.1).

Оцінювання ОП та освітньої діяльності за нею здійснюється відповідно до кожного критерію за шкалою оцінювання, що має такі рівні:

- рівень «F» – ОП та освітня діяльність за цією програмою не відповідає зазначеному критерію, виявлені недоліки мають критичний характер і не можуть бути усунені протягом одного навчального року;
- рівень «E» – ОП та освітня діяльність за цією програмою загалом не відповідає визначеному критерію, проте виявлені недоліки можуть бути усунені протягом одного навчального року;
- рівень «B» – ОП та освітня діяльність за цією програмою загалом відповідає визначеному критерію з незначними недоліками, що є не суттєвими;

– рівень «А» – ОП та освітня діяльність за цією програмою повністю відповідає визначеному критерію, у тому числі має інноваційні або взірцеві практики [86].



НАЦІОНАЛЬНЕ
АГЕНТСТВО
ІЗ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ
ЯКОСТІ ВИЩОЇ ОСВІТИ

ВІДОМОСТІ
про самооцінювання освітньої програми

Заклад вищої освіти	Вищий навчальний заклад Укоопспілки "Полтавський університет економіки і торгівлі"
Освітня програма	5055 Облік і аудит
Рівень вищої освіти	Бакалавр
Спеціальність	071 Облік і оподаткування

Відомості про самооцінювання є частиною акредитаційної справи, поданої до Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти для акредитації зазначеної вище освітньої програми. Відповідальність за підготовку і зміст відомостей несе заклад вищої освіти, який подає програму на акредитацію.

Детальніше про мету і порядок проведення акредитації можна дізнатися на вебсайті Національного агентства – <https://naqa.gov.ua/>

Використані скорочення:

ID	ідентифікатор
ВСП	відокремлений структурний підрозділ
ЄДЕБО	Єдина державна електронна база з питань освіти
ЄКТС	Європейська кредитна трансферно-накопичувальна система
ЗВО	заклад вищої освіти
ОП	освітня програма

Рисунок 3.1 – Знімок з екрану сторінки відомостей про самооцінювання освітньої програми 071 Облік і оподаткування

Акредитація може проводитися за ініціативи університету або впродовж останнього року навчання першого набору студентів за освітньою програмою.

Університет у період з 1 червня по 1 серпня поточного року в електронному форматі попередньо повідомляє НАЗЯВО про намір акредитувати ОП в наступному навчальному році. До 1 вересня поточного року НАЗЯВО складає графік прийняття заяв про акредитацію і відкриває доступ до електронних кабінетів, за допомогою якого університет подаватиме документи

для акредитації. Під час складання графіка Національним агентством враховується кількість програм, які університет планує акредитувати, його місцезнаходження, чисельність студентів, наявність експертів для проведення акредитаційної експертизи тощо.

Університет подає до Національної агенції такі документи: заяву про проведення акредитації освітньої програми; освітню програму та навчальний план за програмою, що претендує на акредитацію; відомості про самооцінювання ОП відповідно до Критеріїв та фактаж, що підтверджує наведену в них інформацію; додаються рецензії та відгуки стейкхолдерів. Відомості про самооцінювання ОП готує гарант освітньої програми, котрий призначений наказом ректора університету, що опікується реалізацією освітньої програми (рис. 3.2).

Документ	Назва файла	Хеш файла
Освітня програма	<i>ОП_071_ОО_б_2022.pdf</i>	Q99RbA/ULZh8h/WiM+4ISESAKOLfm372ONmRozQMofY=
Освітня програма	<i>ОП_071_ОО_б_2021.pdf</i>	6xbie5DBOwtPtlL4T+31sYSaQ/GBcxZljbDBqKbgeV4=
Освітня програма	<i>ОП_071_ОО_б_2019.pdf</i>	5xzI3JOIgb48NjLPvzTnlFBXmToEuotcyo6/mrH/VP4=
Освітня програма	<i>ОП_071_ОО_б_2020.pdf</i>	m6ui4eJYjftPrAgcPH8vPDDg3Kz9Sxo21+4HnB8Q=
Навчальний план за ОП	<i>НП_071_Облік і оподаткування_б_2019.pdf</i>	amn+afXaNu0jVmoBVE+N3Tbh4NNc/8QEqrzBPjhM4M=
Навчальний план за ОП	<i>НП_071_Облік і оподаткування_б_2020.pdf</i>	e3oKQg32XvzrsQ9cW3eZ8l2Lxk43FKmwSXXrLW/GM=
Навчальний план за ОП	<i>НП_071_Облік і оподаткування_б_2021.pdf</i>	pbG8XXEdyPrP/8WX5VdhTXK2mcqqkceLH92IjXac7OU=
Навчальний план за ОП	<i>НП_071_Облік і оподаткування_б_2022.pdf</i>	jSXgptL9PT1i37S1QINR3bDSF+ILQMCmewmPsHl9lfQ=
Рецензії та відгуки роботодавців	<i>Рецензія_Луцгар_2022.pdf</i>	5HzgnUGU5IzstawnSPyuQ29d4atUzm9o54nBhdt92uo=
Рецензії та відгуки роботодавців	<i>Рецензія_Пітовка_2022.pdf</i>	Qnw4iZZMf1Mla8lnzqnKuDuoOOnGrO1pb/MhDrot5R6o=
Рецензії та відгуки роботодавців	<i>Рецензія_Ніколаенко_2022.pdf</i>	ZGpjUF9Q6SDT6h0aQc1Ujyz2KUf5huEmc8gkqSts6eg8=

Рисунок 3.2 – Знімок з екрану сторінки відомостей про доступність освітньої програми 071 Облік і оподаткування

Усі документи для акредитації подаються в електронному форматі через офіційний портал НАЗЯВО, що формуються в акредитаційну справу.

Протягом п'яти робочих днів із дня подання заяви про проведення акредитації призначається склад експертної групи, яка проводить акредитаційну експертизу, визначається термін її роботи і кінцевий термін подання звіту експертної групи (рис. 3.3). Крім цього, призначається працівник секретаріату Національного агентства, відповідальний за супроводження акредитаційної експертизи і підготовку методичних рекомендацій для експертів перед проведенням акредитації.

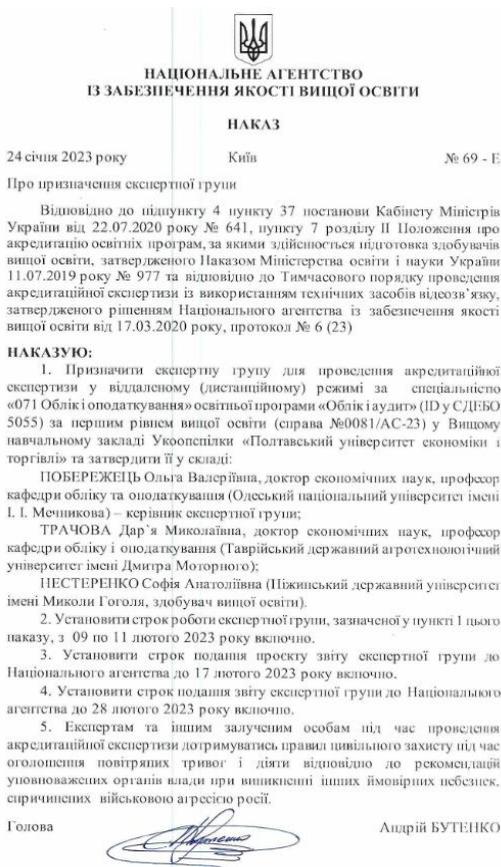
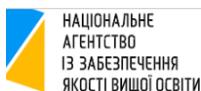


Рисунок 3.3 – Знімок з екрана сторінки відомостей про призначення експертної групи 071 Облік і оподаткування

Експертна комісія для проведення акредитаційної експертизи освітньої програми формується у складі керівника і двох експертів, у тому числі одного експерта з числа студентів. Склад такої комісії повідомляється ректору університету та гаранту освітньої програми.

Затверджується Програма проведення акредитаційної експертизи освітньої програми 071 Облік і оподаткування за першим (бакалаврським) рівнем вищої освіти (рис. 3.4).



НАЦІОНАЛЬНЕ
АГЕНТСТВО
ІЗ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ
ЯКОСТІ ВИЩОЇ ОСВІТИ

ПРОГРАМА

проведення акредитаційної експертизи освітньої програми «Облік і аудит» за першим (бакалаврським) рівнем вищої освіти у Вищому навчальному закладі Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі»

Призначення та статус цієї програми

Ця програма є документом, що фіксує спільний погоджений план роботи експертної групи у Вищому навчальному закладі Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі» (далі – ЗВО) під час проведення акредитаційної експертизи освітньої програми «Облік і аудит» (ID програми в ЄДЕБО 5055), а також умов її роботи. Дотримання цієї програми є обов'язковим як для ЗВО, так і для експертної групи. Будь-які подальші зміни цієї програми можливі лише за згодою як експертної групи, так і ЗВО.

Узгоджена програма фіксується в інформаційній системі Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти і є частиною матеріалів акредитаційної справи.

1. Загальні умови роботи експертної групи

1.1. ЗВО на час роботи експертної групи в дистанційному форматі (з використанням платформи ZOOM) створює можливість для організації роботи та спілкування з фокус-групами відповідно до затверджені програми акредитаційної експертизи.

1.2. Внутрішні онлайн-зустрічі експертної групи є закритими; крім випадків, коли це погоджено експертною групою, на ній не можуть бути присутні працівники ЗВО та інші особи.

1.3. ЗВО забезпечує присутність осіб, визначених у програмі для кожної зустрічі, у погоджений час. Зустрічі, включені до розкладу, є закритими. На них не можуть бути присутніми особи, що не запрошені на неї відповідно до розкладу.

1.4. У розкладі програми передбачається резервна зустріч, на яку експертна група може запросити будь-яких осіб, якщо проведення такої зустрічі зумовлене необхідністю проведення акредитаційної експертизи. Експертна група повідомляє про це ЗВО у розумні строки; ЗВО має вжити розумних заходів, аби забезпечити участь відповідної особи у резервній зустрічі.

1.5. У розкладі програми передбачено відкриту зустріч. ЗВО зобов'язаний завчасно повідомити усіх учасників освітнього процесу за відповідною освітньою програмою про дату, час і місце проведення такої зустрічі.

1.6. ЗВО надає документи та іншу інформацію, необхідну для проведення акредитаційної експертизи, на запит експертної групи.

1.7. Контактною особою від ЗВО з усіх питань, пов'язаних з акредитацією освітньої програми, є гарант освітньої програми, вказаний у відомостях про самооцінювання.

1.8. Акредитаційна експертиза проводиться у віддаленому (дистанційному) форматі.

Рисунок 3.4 – Знімок з екрана сторінки Програми проведення акредитаційної експертизи освітньої програми 071 Облік і оподаткування

Акредитаційна експертиза передбачає попереднє ознайомлення з відомостями про самооцінювання, доданими матеріалами, сайтом університету та іншими матеріалами й інформацією, що стосується освітньої програми і діяльності університету.

Відомості про самооцінювання містять загальні відомості, що передбачають інформацію про ЗВО, загальні відомості про ОП, історію її розроблення і впровадження, інформацію про контингент ЗдВО на ОП станом на 01 жовтня поточного навчального року у розрізі форм навчання і курсів на ОП (загалом кількість здобувачів, зарахованих на навчання у відповідному році набору сумарно із очною та заочною формами навчання), інформацію про інші ОП ЗВО за відповідною спеціальністю.

У першому розділі відомостей про самооцінювання освітньої програми відзначається проектування та цілі освітньої програми (її унікальність, відповідність місії і стратегії розвитку університету, врахування пропозицій здобувачів вищої освіти, роботодавців, академічної спільноти, інших стейкхолдерів), врахування тенденцій розвитку ринку праці: галузевий і регіональний аспект та інше. У другому розділі відомостей описується структура та зміст освітньої програми (можливість побудови індивідуальної освітньої траєкторії, право на вибір, практична підготовка, можливість отримання соціальних навичок, перспективи дуальної освіти). Третій розділ розкриває доступність освітньої програми та визнання результатів навчання за допомогою таких індикаторів як правила прийому, політика визнання результатів навчання, отриманих в інших ЗВО, або у неформальній освіті. Четвертий розділ передбачає ідентифікацію особливостей навчання і викладання за освітньою програмою, а саме форми і методи навчання і викладання, приклади студентоцентризму, дотримання академічної свободи, відповідність освітніх компонент задекларованим програмним результатам і компетенція, політика оцінювання, можливості поєднання навчання і дослідження, врахування наукових досягнень у навчанні та викладанні. П'ятий розділ містить контрольні заходи, оцінювання здобувачів вищої освіти та політику академічної доброчесності. Цей розділ містить розкриття контрольних заходів у межах

навчальних дисциплін, що дозволяють перевірити досягнення програмних результатів навчання, політика забезпечення чіткості і зрозумілості форм контрольних заходів та їх критеріїв, їх прозорості і доступності, відповідність стандарту, регулювання такої процедури, об'єктивність, політика повторного проходження контрольних заходів, політика дотримання академічної доброчесності, її інструменти, популяризація, політика реагування на порушення. Шостий розділ відомостей містить інформацію про людські ресурси, політику конкурсного відбору, професійний розвиток НПП, стимулювання викладацької майстерності, залученість роботодавців. Освітнє середовище і матеріальні ресурси розкриваються у сьомому розділі відомостей, за допомогою таких індикаторів як забезпеченість фінансовими, матеріальними, інформаційними ресурсами, рівень задоволеності створеним середовищем, безпечність освітнього середовища, механізми освітньої, інформаційної, консультативної і соціальної підтримки, доступність для осіб з особливими освітніми потребами, процедурність у врегулюванні конфліктних ситуацій. Внутрішнє забезпечення якості освітньої програми (восьмий розділ відомостей) містить процедуру розроблення, затвердження, моніторингу та періодичності перегляду освітньої програми, обґрунтованість змін, залученість здобувачів вищої освіти, студентського самоврядування, роботодавців і академічної спільноти до перегляду освітньої програми, політику кар'єрного зростання випускників і траєкторію їх працевлаштування, врахування пропозицій поліпшення попередніх акредитацій, взаємодія структурних підрозділів у реалізації політики якості університету. У дев'ятому розділі відомостей розкривається політика прозорості та публічності за допомогою веб-сторінки університету і відкритість в Інтернеті. Розділ одинадцятий відомостей містить перспективи подальшого розвитку освітньої програми.

У нашому випадку сильними сторонами освітньої програми 071 Облік і оподаткування рівня бакалавра є:

– формування спеціальних професійних компетентностей, необхідних для організації і ведення обліку у замовників та учасників сфери публічних закупівель;

- формування вмій і навичок з обліку, контролю, аудиту, публічних закупівель і оподаткування;
- поглиблене вивчення особливостей обліку за видами діяльності, у тому числі й у сфері публічних закупівель;
- формування сучасних професійних компетентностей фахівців з обліку і аудиту з першого курсу навчання;
- використання тренінгових технологій та сучасних інформаційних систем, у тому числі у сфері публічних закупівель;
- поєднання інноваційної освітньої складової із практичною підготовкою (виробнича практика, дуальна освіта);
- можливість вільного вибору 25 % кредитів ЄКТС різних вибіркових навчальних дисциплін;
- висококваліфіковані НПП, що мають досвід практичної роботи за спеціальністю;
- використання в освітньому процесі stream-аудиторій, що дозволяють одночасно працювати онлайн з різних локацій та вести пряму трансляцію в Інтернеті;
- формування навчального плану з урахуванням принципів академічної свободи;
- можливість вибору мікронавчання як формату онлайн-освіти;
- можливість участі ЗдВО у програмах академічної мобільності;
- супровід навчання дистанційними технологіями з усіх навчальних дисциплін;
- розвинена інфраструктура університету з метою задоволення освітніх потреб ЗдВО та їх дозвілля [66].

Слабкими сторони ОП:

- низька вмотивованість студентів для участі в програмах неформальної освіти;
- відсутність практики участі здобувачів ОП «Облік і аудит» у програмах міжнародної академічної мобільності [66].

Перспективами розвитку ОП впродовж найближчих трьох років є:

- активізація інтернаціоналізації в освітній діяльності ЗдВО із розширенням кола закордонних навчальних закладів – партнерів;
- оновлення ОК вільного вибору ЗдВО відповідно до новацій науки і потреб практики;

- посилення підприємницьких ініціатив ЗДВО;
- професійний розвиток НПП;
- розвиток співпраці зі стейкхолдерами;
- активізація участі ЗДВО у програмах неформальної освіти [66].

Акредитаційна експертиза включає також онлайн комунікацію з гарантом освітньої програми, адміністрації університету, науково-педагогічними працівниками, що реалізують освітні компоненти на вказаній освітній програмі, керівниками структурних підрозділів, здобувачами вищої освіти, випускниками, роботодавцями; формування рекомендацій щодо вдосконалення якості освітньої діяльності за освітньою програмою. На окрему увагу заслуговує складання звіту про результати акредитаційної експертизи (рис. 3.5), що подається керівником експертної групи до Національного агентства не пізніше ніж за десять робочих днів після завершення роботи експертної комісії в університеті.



ЗВІТ

Про результати акредитаційної експертизи освітньої програми

Заклад вищої освіти	Вищий навчальний заклад Укоопспілки "Полтавський університет економіки і торгівлі"
Освітня програма	5055 Облік і аудит
Рівень вищої освіти	Бакалавр
Спеціальність	071 Облік і оподаткування

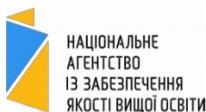
Цей звіт складений за наслідками акредитаційної експертизи згаданої вище освітньої програми, що проводилася Національним агентством із забезпечення якості вищої освіти.

Звіт є результатом роботи експертної групи. Його основним призначенням є систематизація отриманої інформації, її аналіз та безпосереднє оцінювання якості освітньої програми. Звіт призначений як безпосередньо для закладу вищої освіти, так і для широкої громадськості. Він є публічним документом та буде оприлюднений на сайтах Національного агентства і закладу вищої освіти. Він також є підставою для прийняття подальших рішень галузевою експертною радою та Національним агентством.

Рисунок 3.5 – Знімок з екрана сторінки Звіту про результати акредитаційної експертизи освітньої програми 071 Облік і оподаткування

Після чого впродовж двох робочих днів надсилає звіт в електронному вигляді ректору університету. Університет має право впродовж трьох робочих днів із дня отримання звіту подати НАЗЯВО мотивовані пропозиції до звіту, що можуть містити інформацію щодо порушення експертною групою процедури проведення акредитації.

Далі НАЗЯВО відкриває доступ до відомостей акредитаційної справи членам відповідної галузевої експертної ради (ГЕР). Готується проект експертного висновку, голова ГЕР призначає доповідача з числа членів галузевої експертної ради, який має забезпечити підготовку проекту експертного висновку впродовж трьох робочих днів із дня його призначення (рис. 3.6). Такий висновок повинен містити обґрунтовану пропозицію щодо прийняття НАЗЯВО рішення.



ЕКСПЕРТНИЙ ВИСНОВОК

галузевої експертної ради щодо можливості акредитації освітньої програми

Заклад вищої освіти	Вищий навчальний заклад Укоопспілки "Полтавський університет економіки і торгівлі"
Освітня програма	5055 Облік і аудит
Рівень вищої освіти	Бакалавр
Спеціальність	071 Облік і оподаткування

Цей експертний висновок складений за результатами розгляду галузевою експертною радою (ГЕР) акредитаційної справи. Розгляд справи ГЕР є частиною акредитаційної процедури Національного агентства і здійснюється на основі поданих закладом відомостей про самооцінювання освітньої програми, а також звіту експертної групи про результати акредитаційної експертизи.

Детальніше про мету і порядок проведення акредитації можна дізнатися на вебсайті Національного агентства – <https://naqa.gov.ua/>

Рисунок 3.6 – Знімок з екрана сторінки експертного висновку ГЕР щодо можливості акредитації освітньої програми 071 Облік і оподаткування

Галузева експертна рада на своєму засіданні розглядає акредитаційну справу і проект експертного висновку та приймає одне з таких рішень:

- про схвалення експертного висновку галузевої експертної ради і направлення акредитаційної справи на розгляд НАЗЯВО;
- про подання НАЗЯВО обґрунтованої пропозиції щодо призначення повторної акредитаційної експертизи.

Рішення про акредитацію освітньої програми ухвалюється за умов, якщо вона відповідає всім критеріям за рівнями «А» або «В» (рис. 3.7). Рішення про умовну (відкладену) акредитацію приймається за умови, коли встановлено відповідність за рівнем «Е» щодо одного або двох критеріїв. У разі невстановлення жодної відповідності ОП – за акредитаційним рівнем «F». За результатами акредитації Національне агентство видає університету сертифікат про акредитацію або копію рішення про умовну (відкладену) акредитацію і вносить зазначену інформацію до Єдиної державної електронної бази з питань освіти.



НАЦІОНАЛЬНЕ АГЕНТСТВО ІЗ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ВИЩОЇ ОСВІТИ

РІШЕННЯ

за наслідками розгляду акредитаційної справи

Національне агентство із забезпечення якості вищої освіти (далі – Національне агентство) розглянуло на своєму засіданні акредитаційну справу № 0081/AC-23 щодо акредитації освітньої програми:

Вищий навчальний заклад Укоопспілки "Полтавський університет економіки і торгівлі" освітня програма «Облік і аудит» (ідентифікатор у ЄДЕБО 5055), рівень вищої освіти – Бакалавр, галузь знань – 07 Управління та адміністрування, спеціальність – 071 Облік і оподаткування, спеціалізація – відсутня, тип – Освітньо-професійна.

1. Акредитаційна експертиза

Експертна група, утворена для проведення акредитаційної експертизи, дійшла висновків щодо відповідності освітньої програми Критеріям оцінювання якості освітньої програми (далі – Критерій) за рівнями відповідності:

Рівень F	Рівень E	Рівень B	Рівень A
–	–	Критерій 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8	Критерій 9

Обґрунтування експертної групи та інші відомості щодо експертизи викладені у звіті про результати акредитаційної експертизи, що є частиною акредитаційної справи.

Заклад вищої освіти не скористався можливістю надати зауваження до звіту експертної групи.

2. Розгляд справи галузевою експертною радою

Галузева експертна рада Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти з галузі знань 07 "Управління та адміністрування" (далі – ГЕР) розглянула акредитаційну справу на своєму засіданні 21.03.2023 р.

За наслідками розгляду справи ГЕР відступила від оцінки рівнів відповідності, надала експертною групою, та дійшла висновку про відповідність освітньої програми Критеріям за такими рівнями:

Рисунок 3.7 – Знімок з екрана сторінки рішення за наслідками розгляду акредитаційної справи освітньої програми 071 Облік і оподаткування

Для забезпечення відкритості і прозорості акредитаційного процесу на сайті університету оприлюднюються відомості про самооцінювання ОП, рішення про акредитацію або відмову в акредитації освітньої програми, експертний висновок відповідної ГЕР, звіт експертної груп [66]. Крім цього, рішення про акредитацію чи відмову, експертний висновок ГЕР та звіт експертної групи також оприлюднюється на офіційному сайті Національного агентства [64].

Отже, існуюча організація та методика проведення аудиту в рамках системи забезпечення якості освітньої діяльності закладів вищої освіти й якості вищої освіти від НАЗЯВО повністю доводить дотримання ПУЕТ політики: організації та методики проведення внутрішнього аудиту в рамках системи управління якістю освіти; організації та методики проведення зовнішнього аудиту в рамках системи управління якістю освіти (відповідно до вимог ISO 9001:2015); організації та методики проведення аудиту в рамках системи зовнішнього забезпечення якості освітньої діяльності закладів вищої освіти й якості вищої освіти; забезпечення відповідності стандартам і рекомендаціям забезпечення якості в Європейському просторі вищої освіти; налагодження прозорості інформування та відкритості звітування.

РОЗДІЛ 4. ПОЛІТИКИ ПОЛІПШЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА МЕТОДИКИ ПРОВЕДЕННЯ АУДИТУ ЯКОСТІ ПОЛТАВСЬКОГО УНІВЕРСИТЕТУ ЕКОНОМІКИ І ТОРГІВЛІ

4.1. Міжнародний досвід акредитацій українських закладів вищої освіти: кращі практики

«Забезпечення якості вищої освіти є вимогою сучасності, ключовим принципом Болонської декларації та незаперечним пріоритетом для академічної спільноти і державної освітньої політики країн Європи та інших розвинених країн світу», – наголошено у «Стратегії Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти (НАЗЯВО) до 2022 р.» [109]. Вища освіта України і політика забезпечення її якості спрямована на послідовне вивчення та імплементацію кращих європейських практик (табл. 4.1).

Таблиця 4.1 – Компетенції і процедури забезпечення якості

Основні компетенції	Процедури забезпечення якості
<i>Республіка Греція. Hellenic Quality Assurance & Accreditation Agency (ADIP)</i>	
<ul style="list-style-type: none"> • Імплементація національної стратегії вищої освіти. • Забезпечення прозорого фінансування ЗВО; фінансування установ/Центрів досконалості. • Забезпечення якості вищої освіти. • Валідація функцій ЗВО, тобто сертифікація внутрішніх систем забезпечення якості, навчальних програм, включаючи програми короткого циклу, навчання протягом усього життя, дистанційного навчання 	<p>Зовнішнє оцінювання навчальних підрозділів ЗВО (факультетів чи шкіл).</p> <p>Інституційне (зовнішнє) оцінювання.</p> <p>Акредитація навчальних програм.</p> <p>Акредитація внутрішніх систем забезпечення якості у ЗВО</p>
<i>Республіка Італія. The National agency for the evaluation of the university & research system (ANVUR)</i>	
<ul style="list-style-type: none"> • Супервізія національної системи оцінювання якості в університетах та науково-дослідних установах. 	<p>Акредитація нових програм і ЗВО.</p> <p>Інституційна і програмна акредитації.</p>

Основні компетенції	Процедури забезпечення якості
<ul style="list-style-type: none"> • Зовнішнє оцінювання діяльності державних, субсидованих державою приватних університетів і науково-дослідних установ. • Керівництво діяльністю з внутрішнього оцінювання в університетах і дослідницьких установах. • Оцінювання ефективності державного фінансування, програм сприяння інноваційній і дослідницькій діяльності 	<p>Інститутів культури та мистецтва. Періодичне оцінювання акредитованих програм і установ. Надання права (авторизація) на підготовку за програмами PhD і програмами післядипломної медичної освіти.</p> <p>Оцінювання наукових досліджень, наукових структур, хабілітація професорів</p>
<p><i>Португалія. Agency for Assessment & Accreditation of Higher Education (A3ES)</i></p>	
<ul style="list-style-type: none"> • Визначення та забезпечення стандартів якості для національної системи; оцінювання та акредитація ЗВО. • Консультування держави з питань забезпечення якості вищої освіти; проведення досліджень і надання висновків щодо якості з власної ініціативи або на прохання держави. • Координація процедур оцінювання/акредитації з міжнародними установами та організаціями 	<p>Попередня акредитація циклів навчання.</p> <p>Подальше оцінювання та акредитація ступеневих програм.</p> <p>Інституційний аудит внутрішнього забезпечення якості</p>
<p><i>Іспанія. National Agency for Quality Assessment & Accreditation (ANECA, 2020)</i></p>	
<ul style="list-style-type: none"> • Акредитація та оцінювання діяльності викладачів; оцінювання університетських ступенів. • Поліпшення якості; моніторинг результатів і звітності на рівні університету; оцінювання дослідницької діяльності; участь у процедурах стандартизації та визнання університетських кваліфікацій як еквівалентів національних (ANECA) 	<p>Акредитація.</p> <p>Оцінювання якості персоналу ЗВО, інституцій, програм (освітніх, наукових)</p>

Джерело: [105].

В умовах євроінтеграції України до світового освітнього простору заклади вищої світи зорієнтовані на надання високоякісних освітніх послуг у сфері вищої освіти, що відповідають світовим стандартам. У зв'язку з цим виникла можливість і, відповідно, потреба в ідентифікації якості освітніх послуг як вітчизняними так і закордонними агенціями. Тому в Україні визнаються сертифікати (офіційні рішення) про акредитацію освітніх програм, видані іноземними акредитаційними агентствами або агентствами забезпечення якості вищої освіти, перелік яких затверджується Кабінетом Міністрів України (табл. 4.2).

Таблиця 4.2 – Перелік іноземних акредитаційних агентств та агентств із забезпечення якості вищої освіти, які видають сертифікати про акредитацію освітніх програм, що визнаються в Україні

№ з/п	Найменування агентства мовою оригіналу	Найменування агентства українською мовою
1	Agency for Evaluation and Accreditation of Higher Education (Portugal)	Агентство з оцінювання та акредитації вищої освіти (Португалія)
2	Andalusian Agency of Knowledge, Department of Evaluation and Accreditation (Spain)	Андалузьське агентство із знань, Департамент оцінювання та акредитації (Іспанія)
3	Swiss Agency of Accreditation and Quality Assurance (Switzerland)	Швейцарське агентство з акредитації та забезпечення якості (Швейцарія)
4	Aragon Agency for Quality Assurance and Strategic Foresight in Higher Education (Spain)	Арагонське агентство із забезпечення якості та стратегічного прогнозування у вищій освіті (Іспанія)
5	Hungarian Accreditation Committee (Hungary)	Угорська комісія з акредитації (Угорщина)
6	The Quality Assurance Agency for the University System in Castilla y Leon (Spain)	Агенція із забезпечення якості університетської системи в Кастилії та Леоні (Іспанія)

№ з/п	Найменування агентства мовою оригіналу	Найменування агентства українською мовою
7	Agency for Quality Assurance in the Galician University System (Spain)	Агентство із забезпечення якості в університетській системі Галісії (Іспанія)
8	Agence pour l'Evaluation de la Qualite de l'Enseignement Superieur (Belgium)	Агентство з оцінки якості вищої освіти (Бельгія)
9	Accreditation Agency in Health and Social Sciences (Germany)	Акредитаційне агентство у галузях охорони здоров'я та суспільних наук (Німеччина)
10	The Danish Accreditation Institution (Denmark)	Данський інститут акредитації (Данія)
11	Academic Information Centre (Latvia)	Центр академічної інформації (Латвія)
12	National Agency for the Quality Assessment and Accreditation of Spain (Spain)	Національне агентство з оцінювання якості та акредитації Іспанії (Іспанія)
13	Agency for Quality Assurance through Accreditation of Study Programmes (Germany)	Агентство із забезпечення якості через акредитацію навчальних програм (Німеччина)
14	Agency for Quality Assurance and Accreditation Austria (Austria)	Австрійське агентство із забезпечення якості та акредитації (Австрія)
15	Catalan University Quality Assurance Agency (Spain)	Агентство із забезпечення якості Каталонського університету (Іспанія)
16	Romanian Agency for Quality Assurance in Higher Education (Romania)	Румунське агентство із забезпечення якості вищої освіти (Румунія)
17	Agency for Science and Higher Education (Croatia)	Агентство з науки та вищої освіти (Хорватія)
18	ASIIN e.V., Akkreditierungsgesellschaft für Studiengänge der Ingenieurwissenschaften, der Informatik, der Naturwissenschaften und der Mathematik (Germany)	Агентство з акредитації за програмами з інженерії, інформатики, природознавства та математики (Німеччина)

№ з/п	Найменування агентства мовою оригіналу	Найменування агентства українською мовою
19	British Accreditation Council for Independent Further and Higher Education (United Kingdom)	Британська акредитаційна рада незалежної безперервної та вищої освіти (Великобританія)
20	Engineering Degree Commission (France)	Комісія інженерної освіти (Франція)
21	European Association of Establishments for Veterinary Education (Austria)	Європейська асоціація закладів ветеринарної освіти (Австрія)
22	Estonian Quality Agency for Education (Estonia)	Естонське агентство якості освіти (Естонія)
23	Evaluation Agency Baden – Wurttemberg (Germany)	Агентство з оцінювання Баден-Вюртемберга (Німеччина)
24	Foundation for International Business Administration Accreditation (Germany)	Фундація з акредитації міжнародного бізнес-адміністрування (Німеччина)
25	Finnish Education Evaluation Centre (Finland)	Центр оцінювання освіти Фінляндії (Фінляндія)
26	Fundacion para el Conocimiento Madrimasd (Spain)	Фонд знань Мадрімасд (Іспанія)
27	High Council for Evaluation of Research and Higher Education (France)	Вища рада з оцінювання наукових досліджень та вищої освіти (Франція)
28	Institutional Evaluation Programme (Switzerland)	Агентство «Програма інституційного оцінювання» (Швейцарія)
29	Music Quality Enhancement (Belgium)	Агентство з покращення якості музики (Бельгія)
30	National Evaluation and Accreditation Agency (Bulgaria)	Національне агентство з оцінювання та акредитації (Болгарія)
31	Norwegian Agency for Quality Assurance in Education (Norway)	Норвезьке агентство із забезпечення якості в освіті (Норвегія)
32	Accreditation Organisation of the Netherlands and Flanders (Netherlands)	Акредитаційна організація Нідерландів та Фландрії (Нідерланди)

№ з/п	Найменування агентства мовою оригіналу	Найменування агентства українською мовою
33	Polish Accreditation Committee (Poland)	Польський акредитаційний комітет (Польща)
34	Quality Assurance Agency for Higher Education (United Kingdom)	Агентство із забезпечення якості вищої освіти (Великобританія)
35	Quality and Qualifications Ireland (Ireland)	Агентство з якості та кваліфікації Ірландії (Ірландія)
36	Centre for Quality Assessment in Higher Education (Lithuania)	Центр оцінювання якості у вищій освіті (Литва)
37	Agency for Quality of the Basque University System (Spain)	Агентство з якості Баскської університетської системи (Іспанія)
38	Quality Assurance Unit of the Flemish Higher Education Council (Belgium)	Відділ із забезпечення якості Ради вищої освіти Фландрії (Бельгія)
39	Central Evaluation and Accreditation Agency (Germany)	Центральне агентство з оцінювання і акредитації (Німеччина)
40	Slovenian Quality Assurance Agency (Slovenia)	Словенське агентство із забезпечення якості вищої освіти (Словенія)
41	Accreditation, Certification and Quality Assurance Institute (Germany)	Інститут акредитації, сертифікації та забезпечення якості (Німеччина)
42	Agency for Quality Assurance and Accreditation of Canonical Programmes of Studies in Germany (Germany)	Агентство із забезпечення якості та акредитації канонічних програм навчання в Німеччині (Німеччина)
43	The Cyprus Agency of Quality Assurance and Accreditation in Higher Education (Cyprus)	Кіпрське агентство забезпечення якості та акредитації у вищій освіті (Кіпр)
44	EQ-Arts – Enhancing Quality in the Arts (Netherlands)	EQ-Arts – Підвищення якості у мистецтві (Нідерланди)
45	German Accreditation Council (Germany)	Німецька акредитаційна рада (Німеччина)
46	Swedish Higher Education Authority (Sweden)	Шведське управління вищої освіти (Швеція)

Джерело: [94].

Наведений Перелік є динамічним, він може доповнюватися та оновлюватися. Відповідно до статті 23 Закону України «Про вищу освіту» такі сертифікати (офіційні рішення) про акредитацію освітніх програм, видаються незалежними установами оцінювання та забезпечення якості вищої освіти. Такі незалежні установи є недержавними організаціями (установами, агенціями, бюро тощо), акредитованими НАЗЯВО, що здійснюють оцінювання ОП, результатів навчання і ЗВО (їх структурних підрозділів) з метою розробки рекомендацій і надання допомоги закладу вищої освіти в напрямі організації системи забезпечення якості вищої освіти та внесення пропозицій НАЗЯВО щодо акредитації освітньої програми. Ці установи оцінювання та забезпечення якості вищої освіти співпрацюють з Європейською асоціацією із забезпечення якості вищої освіти задля запровадження кращих європейських практики у напрямі поліпшення якості вищої освіти в Україні. Незалежні установи видають ЗВО власні сертифікати про оцінку ОП і стверджують обґрунтоване функціонування системи забезпечення якості вищої освіти [2].

Кращими практиками міжнародного визнання є досвід Університету імені Альфреда Нобеля в напрямі проходження акредитації від незалежних агентств із забезпечення якості вищої освіти, отримання сертифікату про акредитацію ОП та його визнання в Україні.

У липні 2021 року Університет імені Альфреда Нобеля провів міжнародну акредитацію 14 бакалаврських і 16 магістерських освітніх програм. Міжнародна акредитація проводилася Комісією міжнародних справ ZEvA – Центрального агентства з оцінювання та акредитації (Німеччина). За її результатами було прийнято позитивне рішення щодо такої акредитації. Такий факт підтверджує повну відповідність якості, наповненості, змісту, форм, методів і технологій навчання рекомендаціям міжнародних стандартів якості вищої освіти [67]. У 2023 році Університет імені Альфреда Нобеля вдруге отримав міжнародну акредитацію всіх освітніх програм агентством ZEvA (Німеччина).

Згідно з інформацією з сайту, Університет імені Альфреда Нобеля «є першим і єдиним серед українських університетів, який вже вдруге успішно пройшов процедуру міжнародної акредитації всіх бакалаврських і магістерських освітніх програм і підтвердив високу якість підготовки фахівців на рівні європейських вимог» [67]. Першу успішну акредитацію Університет імені Альфреда Нобеля пройшов у 2016 році. Акредитаційну процедуру здійснило Центральне агентство з оцінювання та акредитації ZEvA, Ганновер (Німеччина). Тоді престижну акредитацію отримали 11 бакалаврських та 14 магістерських програм університету [67]. Водночас важливо підкреслити, що Університет імені Альфреда Нобеля є першим і єдиним приватним ЗВО серед усією освітянської спільноти.

Вибір німецького агентства ZEvA був обумовлений, в першу чергу, високим авторитетом агентства в Європейському академічному просторі. Крім цього, ZEvA входить до складу засновників і учасників Європейської асоціації із забезпечення якості вищої освіти (ENQA) та Європейського консорціуму з акредитації у вищій освіті (ECA). Агентство входить до складу Європейського реєстру із забезпечення якості вищої освіти (EQAR). ZEvA має значний досвід роботи із ЗВО країн ЄС та інших країн Європи, а також країн Азії та Африки, крім цього – позитивний імідж і високий рівень довіри до результатів його роботи.

Підходи та політика оцінювання якості вищої освіти, які використовує агентство, засновуються на загальноєвропейських стандартах і рекомендаціях щодо забезпечення якості вищої освіти (ESG), що широко використовуються закладами вищої освіти за межами Європи. Отже, політика акредитацій ZEvA полягає в тому, щоб провести аудит якості за дотриманням існуючих стандартів і рекомендацій.

Представники німецьких ЗВО, а саме Університету Оснабрюк, Гейдельберзького університету, Мюнхенського університету, Вільного університету Берліну, Міттельхессенського Університету прикладних наук, Університету прикладних наук Людвігсгафена, Дюссельдорфського університету прикладних наук, Університету прикладних наук у Бад-Гоннефі, Технічного

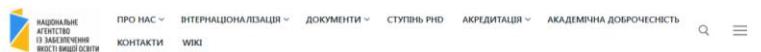
університету Ільменау та Люблянського університету (Словенія) реалізували механізм зовнішнього аудиту якості за допомогою онлайн візитів експертних груп ZEvA до Університету імені Альфреда Нобеля.

Крім наукової спільноти, що є характерним і для вітчизняних акредитацій, до складу експертних груп також увійшли представники неакадемічного сектору (роботодавці) та студентської спільноти. Експерти мали можливість ретельного знайомства з матеріалами звіту із самоаналізу. До такого звіту входять такі документи: стратегія розвитку університету, освітні програми, кадрове забезпечення, описані політики співпраці – міжнародної, наукової, академічної, з бізнесом, тощо; загальні цілі та подальші перспективи розвитку; опис інфраструктури та ресурсного забезпечення; опис організаційної та управлінської політик; задокументовані політики системи забезпечення якості. Крім цього, детально вивчалися: політика досягнення результатів навчання; освітні програми і навчальні плани; зміст, форми і методи навчання і викладання; консультування та роботи спеціально створених консультативних центрів для ЗдВО; планування та організація контрольних заходів; особливості функціонування ринку праці для випускників; підвищення кваліфікації НПП; академічна (внутрішня, зовнішня) мобільність ЗдВО та НПП; стратегія інтернаціоналізації.

Результати акредитації, надані досвідченим і відомим агентством ZEvA, свідчать про високий рівень якості вищої освіти в Університеті імені Альфреда Нобеля та наявність конкурентної переваги на ринку освітніх послуг. Рекомендації кваліфікованих експертів спрямовані на поліпшення стратегічних цілей та окреслюють напрями подальшого розвитку Університету на шляху інтеграції до Європейського освітнього простору. Рішення Центру з евалюації та акредитації (Німеччина) засвідчило успішність проведених акредитацій ОП на шість років (до 30 вересня 2027 року).

Далі, відповідно до політики визнання результатів акредитації, сертифікати (офіційні рішення) про акредитацію освітніх програм затверджуються на засіданні НАЗЯВО [64]. На засі-

данні, що відбулося 09 грудня 2021 року, НАЗЯВО розглянуло результати акредитації, подані Університетом імені Альфреда Нобеля, та прийняло відповідне рішення про внесення сертифікатів про акредитацію в Єдину державну електронну базу з питань освіти.



Університет імені Альфреда Нобеля (2021)

Акредитовані програми: 30 освітніх програм (14 – рівня «бакалавр» та 16 – «магістр»)

ЗВО: Університет імені Альфреда Нобеля

Акредитаційне агентство: Центр з евалюації та акредитації (Німеччина)

Критерії акредитації: Критерії Центру з евалюації та акредитації (Німеччина) (відповідають ESG).

Рішення органу з акредитації: акредитація освітніх програм на шість років (до 30 вересня 2027 року)

На засіданні, що відбулося 09 грудня 2021 року, Національне агентство розглянуло документи, подані Університетом імені Альфреда Нобеля, та прийняло рішення про внесення сертифікатів про акредитацію в Єдину державну електронну базу з питань освіти.



Рисунок 4.1 – Знімок з екрана сторінки рішення Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти з визнання сертифікатів про акредитацію освітніх програм

Таким же позитивним досвідом акредитацій від іноземних агентств може поділитися і колектив Міжрегіональної Академії управління персоналом [63]. Акредитованими Латвійським Академічним інформаційним центром є такі освітні програми: «Управління персоналом та економіка праці», освітньо-кваліфікаційний рівень – магістр на 6 років (до 24 вересня 2027 року), що реалізується Центральноукраїнським інститутом ПрАТ «ВНЗ МАУП»; «Управління персоналом та економіка праці», освітньо-кваліфікаційний рівень – магістр на 6 років (до 24 вересня 2027 року), що реалізується Одеським інститутом ПрАТ «ВНЗ МАУП»; «Адміністративний менеджмент», освіт-

ньо-кваліфікаційний рівень – магістр на 2 роки (до 24 вересня 2023 року), реалізується Чернігівський інститут ПрАТ «ВНЗ МАУП»; «Публічне управління та адміністрування», освітньо-кваліфікаційний рівень – доктор філософії на 6 років (до 24 вересня 2027 року), реалізується ПрАТ «ВНЗ МАУП» (м. Київ).

На засіданні, що відбулося 09 грудня 2021 року, Національне агентство розглянуло документи, подані ПрАТ «ВНЗ МАУП», та прийняло рішення про внесення сертифікатів про акредитацію в Єдину державну електронну базу з питань освіти.

МАУП може поділитися досвідом співпраці з Агентством з науки та вищої освіти (Хорватія), яке акредитувало освітні програми «Туризм» за спеціальністю 242 «Туризм» (бакалавр), «Комп'ютерні науки» за спеціальністю 122 «Комп'ютерні науки» (бакалавр), «Право» за спеціальністю 081 «Право» (доктор філософії). Рішення органу з акредитації: акредитація освітніх програм «Туризм» за спеціальністю 242 «Туризм» (бакалавр) на 5 років (до 15.07.2026), «Комп'ютерні науки» за спеціальністю 122 «Комп'ютерні науки» (бакалавр), на 5 років (до 15.07.2026), «Право» за спеціальністю 081 «Право» (доктор філософії), на 5 років (до 15.07.2027). На засіданні, що відбулося 30 вересня 2021 року, Національне агентство розглянуло документи, подані МАУП, та прийняло рішення про внесення сертифікатів про акредитацію в Єдину державну електронну базу з питань освіти.

Аналогічним було рішення засідання, що відбулося 05 березня 2021 року, де НАЗЯВО було розглянуто документи, подані МАУП, та прийнято рішення про внесення сертифікатів про акредитацію в Єдину державну електронну базу з питань освіти таких освітніх програм як «Право» на шестирічний термін (до 31.12.2026) та «Психологія» на дворічний термін (до 31.12.2022) за результатами акредитації Латвійським Академічним інформаційним центром.

Крім приватних закладів вищої освіти, досвідом європейський акредитацій можуть поділитися Київський національний торговельно-економічний університет і Харківський національний економічний університет імені С. Кузнеця [62, 68]. За результатами проведених акредитацій Вищою радою з оцінки

досліджень та вищої освіти (Hcéres, Франція), вказані заклади вищої освіти пройшли акредитацію за третім освітньо-кваліфікаційним рівнем освітньої програми «Економіка» на п'ятирічний термін (до 17.06.2029). Як результат європейського проекту Еразмус+ під назвою СЗQA «Сприяння інтернаціоналізації досліджень через створення системи забезпечення якості третього циклу відповідно до Європейської програми» була проведена процедура акредитації, що складалася з таких основних етапів:

- робота над звітом про самооцінку, складеним відповідно до вимог стандартів, рекомендацій і вказівок Hcéres;

- зовнішня експертиза, яку провели зарубіжні науковці, аспіранти та представники роботодавців (шість експертів), та включає аналізування звіту про самооцінку; безпосередня робота у ЗВО; складання звіту про результати оцінювання програм; зворотній зв'язок від університетів за результатами перевірки; складання підсумкового звіту та його подання Комісії з акредитації Hcéres;

- рішення про акредитацію від Акредитаційною комісією Hcéres.

Звіти про самооцінювання освітніх програм спеціальності «Економіка» КНТЕУ та ХНЕУ третього освітньо-кваліфікаційного рівня доступні на сайтах університетів [62, 68].

Позитивним досвідом з міжнародних акредитацій може поділитися і Національний університет «Чернігівська політехніка» [65]. Акредитованими програмами є «Економіка» за спеціальністю 051 – Економіка, освітньо-кваліфікаційний рівень – бакалавр; «Економіка» за спеціальністю 051 – Економіка, освітньо-кваліфікаційний рівень – доктор філософії; «Туризм» за спеціальністю 242 – Туризм, освітньо-кваліфікаційний рівень – магістр; «Менеджмент» за спеціальністю 073 – Менеджмент, освітньо-кваліфікаційний рівень – доктор філософії. Акредитація була проведена Центральним агентством з оцінювання та акредитації (Німеччина). Критерії акредитації Центрального агентства з оцінювання та акредитації (Німеччина) відповідають ESG. Рішенням органу з акредитації є акредитація освітніх програм на сім років (до 30 вересня 2028 року). На засіданні, що

відбулося 28 січня 2022 року, Національне агентство розглянуло документи, подані НУ «Чернігівська політехніка», та прийняло відповідне рішення про внесення сертифікатів про акредитацію в Єдину державну електронну базу з питань освіти.

Наведемо аналогічний досвід європейської акредитації Білоцерківським національним аграрним університетом [61]. Європейською асоціацією закладів ветеринарної освіти (Австрія) акредитовано програму «Ветеринарна медицина» за спеціальністю 21 – Ветеринарна медицина, освітньо-кваліфікаційний рівень – магістр на сім років (до 31 жовтня 2028 року). Критерії акредитації Європейської асоціації закладів ветеринарної освіти (Австрія) відповідають ESG. На засіданні, що відбулося 14 квітня 2022 року, НАЗЯВО проаналізувало документи, подані Білоцерківським національним аграрним університетом, та прийняло аналогічне рішення про внесення сертифіката про акредитацію в Єдину державну електронну базу з питань освіти.

Отже, сьогодні заклади вищої освіти мають значний досвід акредитацій міжнародними агентствами, критерії акредитацій яких відповідають вимогам і визнаються Національним агентством із забезпечення якості вищої освіти України. Отримані сертифікати про акредитацію вносяться в Єдину державну електронну базу з питань освіти. Перший досвід у 2016 році отримав приватний заклад вищої освіти – Університет імені Альфреда Нобеля, який успішно пройшов процедуру акредитації Центральним агентством з оцінювання та акредитації ZEvA, Ганновер (Німеччина). Процедура міжнародної акредитації ZEvA відбулася за повним циклом навчання й акредитувалися всі освітні програми за європейськими стандартами та критеріями.

4.2. Постакредитаційний моніторинг акредитованих освітніх програм: механізм його проведення

В Україні з метою забезпечення якості вищої освіти та збереження послідовності і ступеневості дій в одній з пріоритетних політик держави у напрямі освіти та науки, пропонується прове-

дення постакредитаційного моніторингу, що проводитиметься Національним агентством із забезпечення якості вищої освіти за результатами акредитації та ідентифікованих рекомендацій щодо відповідності критеріям акредитації. Формування механізму проведення постакредитаційного моніторингу на сьогодні залишається питанням до кінця не виписаним і не затвердженим, проте ключовими аспектами на цьому етапі його створення є врахування послідовності процесів, що передбачає вивчення національних і європейських практик формування якості вищої освіти. Водночас проведення порівняльного аналізу показало, що Україна успішно адаптує кращі європейські практики забезпечення якості вищої освіти та її аудиту й оперативно реагує на сучасні реалії війни. Перш ніж перейти до розробки механізму проведення постакредитаційного моніторингу, необхідно спочатку ідентифікувати концептуальні основи сутності самого поняття «механізм». Зважаючи на існуючі наукові підходи у розкритті основних організаційних засад побудови механізму, а саме врахування таких складових як методи, важелі, правове, нормативне й інформаційне забезпечення або включення кількості і потенціалу державних елементів, співвідношення між можливостями організацій здійснювати операції на достатньо високому рівні, з одного боку, і відповідними установами, з їх здатністю створювати умови для повноцінного, справедливого й ефективного забезпечення окремих проєктів, галузей та економіки загалом необхідними ресурсами, з іншого боку [143, с. 40], залишаються невирішеними такі завдання як:

- визначення поняття «механізм проведення постакредитаційного моніторингу»;
- обґрунтованість елементів механізму проведення постакредитаційного моніторингу;
- розбудова політики реалізації постакредитаційного моніторингу акредитованих освітніх програм.

Підходячи до визначення поняття «механізм проведення постакредитаційного моніторингу», пропонується виділяти види механізмів управління, а саме механізми економічний, струк-

турний, технічний, інформаційний, державний, адміністративний, організаційний, як і складові елементи механізму управління, серед яких мета та функції управління, завдання управління, методи і технології управління, організаційні процеси і правила та норми, що діють в середині організації [93]. В одній з колективних монографій виокремлюють такі складові механізму, зокрема інститути і важелі, методи й інструменти, інформаційне та правове забезпечення [143, с. 42].

Ідентифікуючи механізм реалізації постакредитаційного моніторингу акредитованих освітніх програм, що буде належати за видом управління до державного, дослідимо підходи до побудови механізму держави (державного механізму) та до його сутності, що лежить в основі організації ідеальності механізму держави [90]. Як державний механізм, механізм реалізації постакредитаційного моніторингу акредитованих освітніх програм пропонується визначати через «систему державних організацій, які складаються з державних органів, державних підприємств і державних установ, які здійснюють її завдання і реалізують її функції» [90].

Отже, визначення поняття «механізм проведення постакредитаційного моніторингу» зводиться до побудови системи, складної за ієрархією та сукупністю державних органів, закладів, підприємств, установ, які здійснюють державне управління закладами вищої освіти у напрямі забезпечення якості вищої освіти і захисту суспільних інтересів у цій політиці. Як будь-яка складна система, механізм реалізації постакредитаційного моніторингу відрізняється характерними ознаками, серед яких:

- системність, що забезпечує як управління якістю вищої освіти так і її результатами та їх впливом на розвиток суспільства;
- ієрархічність, що побудована на ординації і субординації;
- цілісність та єдність внутрішньо і зовнішньо об'єднаних елементів, що мають органічні принципи побудови;
- множинність функцій, завдань, повноважень та можливості їх реалізації на правовій основі.

Щодо складових і структурних елементів механізму реалізації постакредитаційного моніторингу акредитованих освітніх програм, то варто виділити такі: мета, функції, завдання, методи, інструменти та правове забезпечення (табл. 4.3).

Таблиця 4.3 – Складові та структурні елементи механізму реалізації постакредитаційного моніторингу акредитованих освітніх програм

Складові елементи	Їх роз'яснення
Мета	Ідентифікація та моніторинг трендів розвитку якості вищої освіти, фіксування відповідності фактичних результатів освітньої діяльності її заявленим цілям на основі розбудови системи, складної за ієрархією та сукупністю державних органів, закладів, підприємств, установ, які здійснюють державне управління закладами вищої освіти у напрямі забезпечення якості вищої освіти і захисту суспільних інтересів у цій політиці на основі сукупності завдань, функцій, методів та інструментів, інтегрованість яких у певному порядку забезпечує дотримання високих стандартів якості освіти на основі застосування інститутами якісного правового забезпечення
Завдання	Досягнення системності і результативності в управлінні якістю вищої освіти та забезпечення позитивного впливу на розвиток суспільства. Побудова ієрархічності на основі ординації і субординації. Збереження цілісності та єдності внутрішньої і зовнішньої об'єднаних елементів у досягненні мети. Реалізація множинності функцій, завдань, повноважень та їх реалізації на правовій основі
Функції	Планування, попередження; регулювання; контроль; аналіз; організація; реагування; забезпечення; інформування; захист
Методи	Опитування (анкетування, інтерв'ювання), тестування, спостереження, фокус-група, аналіз документації, інші методи, не заборонені законодавством України

Складові елементи	Їх роз'яснення
Інструменти	За характером впливу: економічні, соціальні; технологічні; адміністративні. За напрямом впливу: прямий і непрямий вплив (накази, розпорядження, інструкції, положення, плани. За напрямом центрizmu: вступник, ЗдВО, роботодавець, випускник. За формою впливу: якісні, кількісні. За функціональною спрямованістю: мотиваційні, організаційні, координаційні, контрольні, планові, регулювальні. За радикальністю дії: адаптаційні та біфуркаційні [34]
Правове забезпечення	Сукупність правничих інструментів через які держава здійснює правовий вплив на виявлення і відстеження тенденцій у розвитку якості вищої освіти, встановлення відповідності фактичних результатів освітньої діяльності її заявленим цілям на основі розбудови системи

Джерело: складено автором.

Щодо розбудови політики реалізації постакредитаційного моніторингу акредитованих освітніх програм, то такий постакредитаційний моніторинг здійснюватиме Національне агентство із забезпечення якості вищої освіти на безкоштовній основі.

Умови та механізм здійснення постакредитаційного моніторингу акредитованих ОП визначатиметься відповідним положенням про акредитацію освітніх програм.

Метою постакредитаційного моніторингу акредитованих освітніх програм є моніторинг політик поліпшення за результатами пройдених акредитацій і врахування рекомендацій експертів, спрямованих на поліпшення якості вищої освіти ЗВО. Тобто вектор постакредитаційного моніторингу спрямовано на покращення якості програм та удосконалення існуючих у ЗВО практик.

Результатом такого моніторингу є усунення виявлених недоліків або припинення дії сертифіката про акредитацію відповідної освітньої програми. Це є можливим у разі виявлення під час постакредитаційного моніторингу недосягнення критеріїв, зафіксованих у положенні про акредитацію освітніх програм. В цьому випадку Національне агентство із забезпечення якості вищої освіти надає закладу вищої освіти пояснення щодо досягнення необхідних критеріїв і попереджає про необхідність їх виконання і встановлює терміни [50].

Політика проведення постакредитаційного моніторингу акредитованих освітніх програм пов'язана з такими аспектами:

- забезпечення якості вищої освіти є постійним процесом поліпшення, а досконалість, як відомо, не має меж. Тому після акредитації ЗВО має враховувати рекомендації, висловлені під час її проведення, а це означає наступний етап – перехід до постакредитаційного моніторингу;

- постакредитаційний моніторинг передбачає відстеження виконання рекомендацій і врахування зауважень, виявлених під час акредитації. Водночас ЗВО має довести готовність поліпшувати власні досягнення за результатами акредитації;

- постакредитаційний моніторинг спрямовано на освітні програми, що пройшли акредитацію та відповідають встановленим критеріям;

- постакредитаційний моніторинг проводить Національне агентство;

- постакредитаційний моніторинг здійснюватиметься на безоплатній основі;

- постакредитаційний моніторинг спрямовано на врахування рекомендацій і покращення власних практик після акредитації;

- постакредитація передбачає добросовісний самоаналіз, а саме будь-яка освітня програма має слабкі сторони і всі зусилля ЗВО мають бути спрямовані на перетворення їх на можливості для розвитку;

- постакредитаційний моніторинг не передбачає абсолютне прийняття всіх рекомендацій, оскільки за умови обґрунтування

частина рекомендацій може бути не врахована, але реакція ЗВО повинна бути на всі без виключення рекомендації;

- постакредитаційний моніторинг може проводитися через три роки після акредитації;

- постакредитаційний моніторинг є політикою поліпшення освітньої програми, роботою гаранта і ЗВО над удосконаленням, яке має відбуватися постійно та безперервно [30].

Указана політика широко обговорюється, тому за результатами проведення антикорупційної експертизи Інститутом законодавчих ідей виявлено такі корупціогенні фактори та зауваження:

- відсутність прозорої політики проведення постакредитаційного моніторингу надає НАЗЯВО право самостійно встановлювати порядок такого моніторингу та проводити його вибірково щодо окремих ЗВО та окремих ОП;

- ліберальність політики затвердження рішень (сертифікатів) про акредитацію ОП, виданих іноземними акредитаційними агентствами, наділяє НАЗЯВО правом самостійно встановлювати порядок затвердження;

- відсутність фіксованого терміну дії акредитації наділяє НАЗЯВО правом встановлювати різні строки акредитації для різних недержавних організацій, які виявили бажання та мають ресурси проводити акредитації ОП;

- відсутність розділення умов підтвердження акредитації освітньої програми наділяє членів НАЗЯВО можливістю суб'єктивно приймати рішення [27].

Характеристика корупціогенних факторів проведення постакредитаційного моніторингу та напрямів їх подолання наведено у таблиці 4.4. На подолання корупціогенних факторів проведення постакредитаційного моніторингу спрямовано і принципи, що слугують складовою розбудови політики реалізації постакредитаційного моніторингу акредитованих освітніх програм.

Вартує визначити, що існують і інші принципи розбудови політики реалізації постакредитаційного моніторингу акредитованих освітніх програм, серед яких застосування принципу зворотного зв'язку, суть якого полягає у формуванні складу НАЗЯВО, а саме залучення до участі у діяльності НАЗЯВО

міжнародних експертів, представників провідних іноземних закладів вищої світи та експертів різних інституцій, що забезпечують якість вищої освіти в інших країнах. Одночасно і НАЗЯВО має свої представництва в міжнародних організаціях у сфері забезпечення якості вищої освіти, проходження їх акредитації.

Таблиця 4.4 – Характеристика корупціогенних факторів проведення постакредитаційного моніторингу та напрями їх подолання

Корупціогенні фактори		
ознака	прояв	напрями подолання
Відсутність прозорості політики проведення постакредитаційного моніторингу	Відсутність політики формування вибіркової сукупності ЗВО для проведення постакредитаційного моніторингу із загальної кількості ЗВО, що успішно пройшли акредитацію	Розробка механізму проведення постакредитаційного моніторингу та методичних рекомендацій щодо порядку, періодичності та строків проведення постакредитаційного моніторингу
	Відсутній методичних рекомендацій щодо порядку, періодичності та строків проведення постакредитаційного моніторингу	
Відсутність розділення умов підтвердження чи скасування акредитації освітньої програми	Відсутність індикаторів суттєвого порушення для скасування рішення про акредитацію освітньої програми чи інституційну акредитацію закладу вищої освіти	Розробка індикаторів для скасування рішення про акредитацію освітньої програми чи інституційну акредитацію закладу вищої освіти
		Створення при НАЗЯВО Апеляційної палати не з числа членів НАЗЯВО. Її мета –

Корупціогенні фактори		
ознака	прояв	напрями подолання
Так само	Так само	розгляд скарг на рішення НАЗЯВО щодо акредитації ОП або на рішення інституційної акредитації закладів вищої освіти
Відсутність політики затвердження рішень (сертифікатів) про акредитацію ОП від іноземних акредитаційних агентств	Подвійність у процесах затвердження НАЗЯВО рішень (сертифікатів) про акредитацію ОП, виданих іноземними акредитаційними агентствами, через те, що перелік іноземних акредитаційних агентств, що видають сертифікати про акредитацію ОП та визнаються в Україні, уже затверджений КМУ	Розробка механізму проведення постакредитаційного моніторингу та методичних рекомендацій щодо порядку, періодичності та строків проведення постакредитаційного моніторингу для акредитованих освітніх програм іноземними акредитаційними агентствами
Відсутність чіткого терміну дії акредитації недержавних організацій з проведення акредитації	Відсутня політика акредитації недержавних організацій (установ, агенцій, бюро тощо)	Розробка політики акредитації недержавних організацій (установ, агенцій, бюро тощо)
	Відсутня політика внесення пропозицій НАЗЯВО щодо акредитації ОП недержавною організацією (установою, агенцією, бюро тощо)	Розробка політики ініціювання пропозицій НАЗЯВО щодо акредитації ОП недержавною організацією (установою, агенцією, бюро тощо)

Джерело: складено автором на основі [27].

Наступним принципом функціонування НАЗЯВО та реалізації ним поставлених завдань повинен бути принцип безоплатності, що дозволить подолати з одного боку «заробітчанство» та «суб'єктивізм» під час проведення акредитаційних експертиз або політик проведення інституційної акредитації чи постакредитаційного моніторингу, з іншого – максимально сприяти політиці рекомендацій щодо поліпшення забезпечення якості реалізації освітніх програм та освітньої діяльності закладу вищої освіти незалежно від форми власності, підпорядкованості або інших чинників.

Щодо фінансування, то його слід здійснювати з державного та місцевих бюджетів, що дозволить Міністерству фінансів України ідентифікувати реальний вплив витрат на проведення акредитаційних експертиз, інституційних акредитацій чи постакредитаційного моніторингу на видаткову частину державного та місцевих бюджетів. У цьому випадку мова може йти про принцип ефективності витрачання державних коштів на утримання закладів вищої освіти загалом або фінансування окремих освітніх програм в окремих державних закладах вищої освіти, що не відповідають критеріям оцінювання якості освітньої програми. Для прикладу, Додаток 2 до протоколу № 11 (40) від 27.06.2023 р. засідання НАЗЯВО, у якому результати розгляду 155 акредитаційних справ, з яких 23 справи повернуті до ГЕР та 35 отримали умовну акредитацію. Аналізуючи такі результати, відзначаємо, що 15 справ з Київського національного університету імені Тараса Шевченка отримали умовну акредитацію або повернуті до ГЕР, де у наступному протоколі № 12 (41) від 18.07.2023 р. отримали умовну акредитацію. Крім указанного закладу вищої освіти, Полтавський національний педагогічний університет отримав три умовні акредитації зі спеціальності 073 Менеджмент, дві умовні – Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника зі спеціальностей 051 Економіка та 053 Психологія та інші [96]. Мовою цифр, при вартості акредитації 67,0 тис грн, вартість лише умовних акредитацій становить 2 345,0 тис. грн бюджетних коштів, а якщо з повернутими на ГЕР – 3 886,0 тис. грн. І це «вартість» лише

одного засідання НАЗЯВО, без умовно (відкладених) акредитацій освітніх програм відповідно до Постанови КМУ від 16.03.2022 р. № 295, а такі засідання відбуваються майже щомісячно.

Окремо варто виділили принцип делегування повноважень, а саме, для прикладу, створення Комітету з питань діяльності разових спеціалізованих вчених рад або Апеляційної палати не з представників НАЗЯВО. Це сприятиме рівномірному розподілу відповідальності, прозорості, уникненню суб'єктивізму під час прийняття рішень та досягненню головних цілей делегування – доброчесності у забезпеченні якості вищої освіти.

Важливим на нашу думку, є принцип професіоналізму, що забезпечує високий рівень довіри як до конкурсного відбору найкваліфікованіших кадрів так і до прийнятих ними рішень.

Такий принцип як принцип демократії забезпечує залученість до участі різних стейкхолдерів зацікавлених у забезпеченні якості вищої світи та висвітлення в засобах масової інформації результатів проведення моніторингу.

Отже, політика проведення постакредитаційного моніторингу акредитованих освітніх програм спрямована на поліпшення механізму забезпечення якості вищої освіти на основі уточнення процедури формування складу НАЗЯВО, визначення його структури, порядку проведення інституційної акредитації ЗВО та запровадження постакредитаційного моніторингу. Побудова механізму проведення постакредитаційного моніторингу акредитованих освітніх програм включає визначення поняття «механізм проведення постакредитаційного моніторингу»; обґрунтованість елементів механізму проведення постакредитаційного моніторингу; розбудову політики реалізації постакредитаційного моніторингу акредитованих освітніх програм, мету, функції, завдання, методи, інструменти та правове забезпечення. Запропонований механізм проведення постакредитаційного моніторингу акредитованих освітніх програм спрямований на ідентифікацію трендів у розвитку якості вищої освіти, встановлення відповідності фактичних результатів освітньої діяльності її заявленим цілям на основі розбудови

системи, складної за ієрархією і сукупністю державних органів, закладів, підприємств, установ, які здійснюють державне управління закладами вищої освіти у напрямі забезпечення якості вищої освіти і захисті суспільних інтересів у цій політиці на основі сукупності завдань, функцій, методів та інструментів, інтегрованість яких у певному порядку забезпечує дотримання високих стандартів якості освіти на основі застосування інститутами якісного правового забезпечення.

4.3. Інституційна акредитація закладу вищої освіти: основні маркери її проведення

Для забезпечення якості вищої освіти у напрямі освіти та науки пропонується проведення інституційної акредитації ЗВО, що проводитиметься Національним агентством із забезпечення якості вищої освіти за результатами акредитації та виявленими рекомендаціям щодо відповідності критеріям акредитації. Щодо механізму проведення інституційної акредитації, то такий механізм залишається на стадії розробки і затвердження, проте ключові аспекти, побудовані на імplementації національних і європейських практик формування якості вищої освіти, пропонуємо розглянути.

Відповідно до стаття 25-1 Закону України «Про вищу освіту» ЗВО, який має намір пройти інституційну акредитацію, подає до НАЗЯВО заяву та документи, що підтверджують відповідність його освітньої діяльності та системи внутрішнього забезпечення якості критеріям, визначеним положенням про інституційну акредитацію закладів вищої освіти [2]. У продовження, інституційна акредитація ЗВО є добровільною і може проводитися за ініціативою керівника та колегіального органу управління закладу вищої освіти. Термін дії рішення про інституційну акредитацію закладу вищої освіти традиційно становить п'ять років [2].

Інформацію про інституційну акредитацію НАЗЯВО впродовж 10 днів з дня прийняття відповідного рішення вносить до Єдиної державної електронної бази з питань освіти.

НАЗЯВО на безкоштовній основі здійснює постакредитаційний моніторинг закладу вищої освіти, що отримав інституційну

акредитацію. Положення про інституційну акредитацію закладів вищої освіти на сьогодні відсутнє, тому порядок здійснення постакредитаційного моніторингу ЗВО, що отримали інституційну акредитацію, також не визначений.

НАЗЯВО надає закладу вищої освіти роз'яснення щодо забезпечення якості вищої освіти. Також попереджає про необхідність усунення виявлених порушень і встановлює терміни їх усунення або навіть може скасувати рішення про інституційну акредитацію закладу вищої освіти, якщо під час постакредитаційного моніторингу виявлено порушення щодо забезпечення якості вищої освіти, визначеними положенням про інституційну акредитацію ЗВО.

Оцінка критерію внутрішньої системи забезпечення якості вищої освіти ЗВО отримана після успішного проходження інституційної акредитації зараховується під час акредитації освітніх програм. У ЗВО, що має інституційну акредитацію, може одночасно проводитися акредитація ОП різних рівнів вищої освіти за однією спеціальністю [2].

Аналізуючи досвід проведення інституційної акредитації закладу вищої освіти в країні, констатуємо, що тільки на сьогодні виписаний порядок проведення інституційного аудиту закладів фахової передвищої освіти (ФПО) [91], основні маркери якого є:

- інституційний аудит у закладах фахової передвищої освіти (ФПО) є основним інструментом системи зовнішнього забезпечення якості освіти;

- метою проведення інституційного аудиту є забезпечення якісного освітнього й управлінського процесів закладу ФПО відповідно до вимог законодавства України на основі аналізу рівня досягнень закладу ФПО через здобутки освітньої діяльності та існуючі політики внутрішньої системи забезпечення якості освіти закладу ФПО;

- Державна служба якості освіти, взявши за основу принципи: прозорості і гласності, оперативності та повноти охоплення, взаємозв'язку і встановлення впливу, значення діючих елементів для цілісності системи й об'єктивності, організовує і проводить інституційний аудит;

– підставою для проведення інституційного аудиту є заява засновника або уповноваженого ним органу, керівника закладу ФПО, колегіального органу управління закладом ФПО, вищого колегіального органу громадського самоврядування закладу ФПО, наглядової ради закладу ФПО через звернення, де викладається аргументована позиція щодо подій, що вимагають проведення комплексної зовнішньої перевірки та ідентифікування рівня якості освітніх і управлінських рішень закладу ФПО;

– інституційний аудит спрямований на оцінювання освітнього й управлінського процесу закладу ФПО за такими напрямками: студентоорієнтованість освітнього середовища закладу ФПО, педагогічна діяльність педагогічних (науково-педагогічних) працівників закладу ФПО, управлінські процеси закладу ФПО. Студентоорієнтованість визначається такими індикаторами як взаємна повага і партнерство всіх учасників освітнього середовища; задоволення потреб та інтересів здобувачів фахової передвищої освіти; залученість здобувачів до періодичного перегляду структури та змісту освітньо-професійних програм (ОПП); забезпечення сучасних умов навчання, праці та побуту; доступність; створення належного освітнього простору; об'єктивність системи оцінювання навчальних досягнень здобувачів фахової освіти; участь у програмах академічної мобільності; визнання і перезарахування результатів навчання, отриманих у формальній і неформальній освіті.

Другий напрям оцінювання освітнього й управлінського процесу закладу ФПО включає оцінювання педагогічної діяльності педагогічних (науково-педагогічних) працівників закладу ФПО, за допомогою таких критеріїв як ефективність планування педагогічними (науково-педагогічними) працівниками різних видів активностей та їх досягнення; забезпечення педагогічними або науково-педагогічними працівниками (НПП) змістовної складової ОПП; підвищення рівня професійного розвитку; наявність доступної, прозорої та об'єктивної процедури оцінювання педагогічної діяльності педагогічних або науково-педагогічних працівників закладу ФПО.

Третій напрям оцінювання освітнього й управлінського процесу закладу ФПО передбачає оцінювання управлінських процесів ФПО за допомогою таких критеріїв як наявність системи планування розвитку закладу ФПО; моніторинг виконання поставлених цілей і завдань; динаміка формування контингенту здобувачів фахової передвищої освіти; дотримання вимог нормативних документів закладу ФПО, що регулюють підготовку здобувачів фахової передвищої освіти (процедуру зарахування на навчання, механізм організації освітнього процесу, інструменти визнання результатів формальної, неформальної та інформальної освіти, політику переведення, відрахування, атестації тощо); наявність відповідної матеріально-технічної бази, ефективність її використання, наявність можливостей і резервів для її удосконалення і модернізації; взаємодія зі стейкхолдерами в рамках обраних здобувачами фахової передвищої освіти спеціальностей (спеціалізацій, ОПП), сприяння працевлаштуванню випускників та дослідження їх кар'єрного зростання; результативність кадрової політики і наявність можливостей для професійного розвитку педагогічних і науково-педагогічних працівників; людиноцентризм в організації освітнього процесу; конструктивна співпраця учасників освітнього процесу у прийнятті управлінських рішень; взаємодія закладу ФПО з місцевою громадою; наявність і дотримання політики академічної доброчесності педагогічними, науково-педагогічними працівниками закладу ФПО та здобувачами фахової передвищої освіти; зміцнення трудової дисципліни та дотримання корпоративної культури; відкритість і доступність до інформації про діяльність закладу ФПО.

– інституційний аудит передбачає такі етапи, а саме організацію проведення інституційного аудиту, що включає формування комісії, що проводитиме інституційний аудит закладу ФПО за місцезнаходженням; документальний супровід інституційного аудиту; моніторинг відкритих джерел інформації про діяльність закладу ФПО, у тому числі офіційний веб-сайт закладу ФПО з щорічними звітами про реалізацію стратегії розвитку; проведення безпосередньо комплексної зовнішньої перевірки

освітніх і управлінських процесів закладу ФПО; оформлення відповідних документів: аналітичних довідок, акта, розпорядження, висновків з рекомендаціями;

- проводиться інституційний аудит офлайн за місцезнаходженням закладу ФПО;

- встановлюється одна з трьох можливих рівнів відповідності закладу ФПО: заклад, що розвивається; стабільний заклад; стагнующий заклад. Для ідентифікації рівня обираються такі показники як збільшення контингенту здобувачів, покращення якісного складу педагогічних (науково-педагогічних) працівників, дотримання процедур розробки та удосконалення ОПП програм, оприлюднення необхідної інформації на офіційному вебсайті закладу ФПО, щорічне оновлення матеріально-технічної бази.

Проводячи паралель між Порядком проведення інституційного аудиту закладів фахової передвищої освіти та Методичними рекомендаціями для експертів Національного агентства щодо застосування Критеріїв оцінювання якості освітньої програми, то відстежується чітка кореляція в оцінюванні політик забезпечення якості освіти. Якщо брати за основу три напрями оцінювання освітнього та управлінського процесу закладу ФПО, то можна намітити кореляцію з критеріями Методичних рекомендацій, а саме:

- напрям оцінювання освітнього середовища закладу ФПО на предмет дотримання ним студентоцентризму корелює з Критерієм 1, де розкриваються як цілі ОП відповідають стратегії, місії, візії ЗВО, галузевим регіональним та національним потребам розвитку країни, залученість стейкхолдерів до розробки та реалізації ОП; Критерієм 2, у якому розкривається як структура та змісту ОП спрямована на становлення конкурентоспроможного випускника; Критерієм 3, у частині визнання результатів навчання та їх доступності; Критерієм 4, у якому навчання і викладання спрямовані на спільний розвиток;

- напрям оцінювання педагогічної діяльності педагогічних (науково-педагогічних) працівників корелює з Критерієм 6, який повністю виписаний під розвиток і відповідність НПП вимогам

вищої школи, а саме за допомогою ідентифікації відповідності академічної та професійної кваліфікації, політики конкурсного добору, механізмів залучення роботодавців, професіоналів-практиків, експертів галузі, програм професійного розвитку, заходів стимулювання викладацької майстерності;

– напрям оцінювання управлінських процесів закладу ФПО корелює з Критерієм 7, у якому ідентифікується відповідність освітнього середовища та забезпеченість матеріальними ресурсами; Критерієм 8, де описується політика внутрішнього забезпечення якості ОП; Критерієм 9 через забезпечення прозорості і публічності.

Отже, основні маркери проведення інституційної акредитації закладу вищої освіти полягають у послідовній ступеневій політиці НАЗЯВО, спрямованій на приведення освітнього й управлінського процесів ЗВО у відповідність до вимог законодавства України на основі аналізу рівня досягнень закладу в освітній і управлінській діяльності та їх відповідності існуючій політиці внутрішньої і зовнішньої системи забезпечення якості освіти на основі кращих європейських і національних практик. Актуальним залишається питання узгодженості критеріїв (напрямів, рівнів) оцінювання на різних рівнях моніторингу якості вищої освіти ЗВО від НАЗЯВО, а саме на рівні акредитації окремої освітньої програми у ЗВО, у механізмі проведення постакредитаційного моніторингу акредитованих освітніх програм та у політиці реалізації інституційної акредитації закладу вищої освіти.

РОЗДІЛ 5. ПЕРСПЕКТИВИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ПОЛТАВСЬКОГО УНІВЕРСИТЕТУ ЕКОНОМІКИ І ТОРГІВЛІ

5.1. Напрями забезпечення результативності діяльності закладу вищої освіти в період поширення коронавірусної хвороби COVID-19 та війни

Поширення коронавірусної хвороби COVID-19 та повномасштабна війна в Україні перед ректоратом Полтавського університету економіки і торгівлі поставила пріоритетне завдання – створення безпечних і комфортних умов організації освітнього процесу за умови забезпечення його неперервності та якості. Тому з 11 березня 2020 року в університеті видано наказ № 53-Н «Про тимчасове призупинення та переведення на дистанційні технології освітнього процесу на період карантину», відповідно до якого:

- з 12 березня 2020 року тимчасово призупинено і переведено на дистанційні технології освітній процес на період карантину;
- відмінено проведення навчальних, культурних, спортивних та інших масових заходів;
- скасовано проведення запланованих нарад і перевірок керівники структурних підрозділів до нормалізації епідемічної ситуації;
- підготовано та оприлюднено оголошення про тимчасове призупинення освітнього процесу на період карантину в університеті з 12 березня 2020 р.;
- організовано інформування здобувачів освіти і співробітників щодо запобігання поширенню хвороби, проявів хвороби та дій у випадку захворювання і розміщено офіційну інформацію на сайті університету та на офіційних сторінках у соціальних мережах (з посиланням на <https://moz.gov.ua/koronavirus-2019-ncov>, Листи Департаменту освіти і науки Полтавської обласної державної адміністрації від 11 березня 2020 року № 03.02-12-463 «Щодо проведення заходів з посилення режиму поточної дезінфекції у закладах освіти», від 11 березня 2020 року № 03.02-12-465 «Про рекомендації щодо дій та правил задля недопущення розповсюдження вірусу у закладах освіти у період складної епідемічної ситуації»);

– деканами (директорами) інститутів оголошено студентам I–VI курсів денної форми навчання про тимчасове призупинення навчальних занять на період оголошеного в Україні карантину і забезпечено надання викладачами консультаційних послуг у дистанційному режимі та виконання дистанційних курсів.

Щодо діяльності Інституту міжнародної освіти на період з 12 березня 2020 року в ньому також було забезпечено організацію освітнього процесу для іноземних студентів і слухачів доузівської підготовки в дистанційному режимі. Було визначено відповідальних осіб на кафедрах з координації організації освітнього процесу для іноземних студентів на період карантину в дистанційному режимі, затверджено та забезпечено дотримання Порядку організації освітнього процесу іноземних студентів на період карантину та Порядку перебування та поведження у гуртожитку іноземних студентів на період карантину. Особливої увагу набуло поширення інформації щодо організації освітнього процесу для іноземних студентів на період карантину на сайті університету, офіційних сторінках у соціальних мережах (українською, російською та англійською мовами).

Відділом управління освітньою діяльністю внесено зміни до скорегованого графіка освітнього процесу на 2019–2020 навчальний рік (без продовження строків завершення II семестру) та розкладу навчальних занять на II семестр 2019–2020 навчального року для студентів I–VI курсів денної форми навчання з метою забезпечення виконання навчального плану і запланованих обсягів навчальної роботи (педагогічного навантаження).

Щодо навчальних занять зі студентами заочної форми навчання (Полтавський базовий заочний факультет, Навчально-науковий інститут заочно-дистанційного навчання), то відпрацювання навчальних занять, які вилучені із скорегованого розкладу лабораторно-екзаменаційної сесії, здійснювалися відповідно до робочого навчального плану в дистанційному режимі.

Виїзні заняття зі студентами іногородніх локальних центрів навчально-наукового інституту заочно-дистанційного навчання були також призупинені з 12 березня 2020 р. та проводились їх лише в дистанційному режимі. Терміни відряджень викладачів

для проведення виїзних занять зі студентами-заочниками скореговано відповідно до нових графіків і розкладів навчальних занять, підготовлених інститутом заочно-дистанційного навчання.

Також було призупинено навчальні заняття зі слухачами Університету третього віку, зі слухачами курсів підготовки до зовнішнього незалежного оцінювання та заборонено направлення здобувачів освіти і співробітників до країн з високим ступенем ризику зараження.

Для працівників університету було розроблено план щодо часткового переведення працівників на роботу в дистанційному режимі.

Студентів, які проживають у гуртожитках було переведено на карантинний режим. Комендантами гуртожитків запропоновано студентам тимчасове виселення з гуртожитків, а тим, які з поважних причин не покинули гуртожитки, дозволено проживання за їх письмовою заявою. Заборонено відвідування гуртожитків особами, які в них не проживають.

Щодо організації діяльності закладу вищої освіти в період війни, то засідання ректорат університету на чолі з ректором було проведено 24 лютого 2022 року о восьмій годині ранку, де була чітко окреслена позиція колективу щодо збереження університету як інституції, його академічної спільності та захист цілісності і суверенітету України [140]. 15 березня 2022 року ректором був виданий наказ № 54-Н Про відновлення освітнього процесу. Керуючись листом Міністерства освіти і науки України № 1/3417-22 від 10 березня 2022 р., у зв'язку з необхідністю відновлення освітнього процесу та підготовкою до завершення навчального року закладами вищої освіти в умовах воєнного стану, ПУЕТ відновлює освітній процес з використанням технологій дистанційного навчання. На виконання пункту 2 Указу Президента України Володимира Зеленського «Про загальнонаціональну хвилину мовчання за загиблими внаслідок збройної агресії Російської Федерації проти України» від 16.03.2022 № 143/2022 та Листа Міністерства освіти і науки України від 16.03.2022 № 1/3472-22 «Про виконання Указу Президента України Володимира Зеленського від 16.03.2022 № 143/2022», ПУЕТ щоденно о 9 годині 00 хвилин проводить

загальнонаціональну хвилину мовчання за загиблими внаслідок збройної агресії російської федерації проти України.

Згідно з наказом № 97-Н від 25 травня 2022 року було проведено опитування здобувачів вищої освіти щодо рівня задоволеності освітніми послугами за дистанційними технологіями в умовах воєнного стану у II семестрі 2021–2022 навчального року. Такі опитування стали щосеместоровими.

Університетом було здійснено прийом і надання тимчасового прихистку внутрішньо переміщеним особам з районів активних бойових дій у Харківській, Сумській, Луганській, Донецькій областях. Найбільший потік таких біженців був у березні і травні 2022 р. (поселено понад 5 000 осіб). Було запроваджено нічні чергування в гуртожитках, облаштовано бомбосховище та безпечні укриття, здійснені запаси води і продуктів першої необхідності. Товариство Червоного хреста в Україні вже 25 лютого 2022 року провело перше заняття з членами волонтерського загону з надання першої медичної допомоги для співробітників університету.

Розроблено рекомендації керівному складу, керівникам структурних підрозділів університету щодо проведення бесід з працівниками та здобувачами фахової вищої освіти з питань уникнення враження мінами і вибухонебезпечними предметами та поведінки у надзвичайній ситуації, рекомендації зі збереження ментального здоров'я під час воєнного конфлікту.

Проведено ряд зустрічей з визначення безпечності соціальної мережі, грамотного споживання та поширення інформації, розпізнання ботів.

Особливістю організації освітнього процесу в ПУЕТ як на період карантину так і під час війни стала максимальна відкритість університету до всіх стейхолдерів, починаючи від здобувачів освіти до роботодавця. Освітній процес університету призупинено та переведено на дистанційні технології, головними інструментами організації якого стали Moodle, Zoom, Skype, Google Classroom, Viber та ін. Для індивідуального формування та розвитку Soft skills було запропоновано використання освітніх онлайн-платформ: Prometheus, EdEra, Coursera та ін.

В онлайн-форматі науково-педагогічними працівниками проводяться лекційні і практичні заняття, кураторські години,

екзамени, ПМК, захисти дипломних робіт і проєктів. Для здобувачів освіти були запропоновані онлайн-практики, діалоги з роботодавцями, сторітелінги від випускників, інтелектуальні фахові ігри. В університеті систематично здійснюється моніторинг якості освітнього процесу завдяки доопрацюванню можливостей MOODLE. Сьогодні ректорат університету може перевірити кожного науково-педагогічного працівника та його активності під час дистанційного навчання як у вигляді динаміки в графіку так і в межах навчальних дисциплін (рис. 5.1–5.2).



Рисунок 5.1 – Знімок з екрана сторінки досягнень освітньої активності НПП в MOODLE

Курс	Назва	Кількість	Останній раз
	loginfirst	13	14-01-2021 14:10:59
Допомога формату навігація	viewed	25	14-01-2021 14:10:59
Методика пошуку та збирання інформації у сфері фінансів	viewed	4	13-01-2021 10:56:07
Методологія та організація наукових досліджень (СТБ) (обліковий)	viewed	1	13-01-2021 10:55:01
Методологія та організація наукових досліджень (ФН)	viewed	15	14-01-2021 14:04:16
Методологія і організація наукових досліджень (ГЕНС)	viewed	6	13-01-2021 10:51:16
Методологія організації (обліковий)	viewed	2	13-01-2021 10:01:28

Зареєстровано 1 з 7 записів

Сторінка 1 з 1

Рисунок 5.2 – Знімок з екрана сторінки досягнень освітньої активності НПП в MOODLE в межах навчальних дисциплін

Директори університету можуть також перевірити кожного здобувача вищої освіти та його індивідуальні або групові активності під час дистанційного навчання в межах навчальних дисциплін (рис. 5.3–5.4)

Листів: 6 (всього: 6) | Пошук:

Користувач: **Іваненко Дмитро Олександрович** (username: 721)

Початкова дата: Кінцева дата:

[Приняти](#)

Курс	Пошук	Кількість
loggedin	viewed	18
Бухгалтерський облік в прикладних програмних продуктах	viewed	17
Вербова практика (ПЗ) наг 1 курс (робочий)	viewed	7
Вербова практика (ПЗ) наг 1 курс (робочий)	viewed	4
Данна форма навчання	viewed	49
Данна форма навчання	viewed	9
Данна форма навчання	viewed	52
Електронний комерцій (E-BUSINESS)	viewed	13
Електронний документообіг (ПЗ)	viewed	67
Електронні закупівлі	viewed	1
Курс з підготовки до складання Єдиного вступного Іспиту з англійської мови при вступі в магістратуру	viewed	1

Записи з 1 по 10 із 16 записів

Рисунок 5.3 – Знімок з екрана сторінки індивідуальних досягнень освітньої активності здобувача вищої освіти в межах навчальних дисциплін в MOODLE

Листів: 6 (всього: 6) | Пошук:

Панель: [Панель Сергія Івана Підгорецького](#)

Знаєть студентів в групі: 7

Пошук:

Студент	Візит-співта та ділова комунікація		Вербова практика (ПЗ) 1 курс (робочий)		Іспит та громадсько-прагматична політика (П)		Методика пошуку та обробки інформації у сфері фінансів		Основи фінансів (П семестр)		Підприємство: мислення (1 курс)		Філософія		Фінанси на Бізнесу	
	Відсоток	Бали	Відсоток	Бали	Відсоток	Бали	Відсоток	Бали	Відсоток	Бали	Відсоток	Бали	Відсоток	Бали	Відсоток	Бали
Білозер Катерина Олександрівна	0%	-	0%	-	4%	1,7	0%	-	0%	-	25%	50,0	0%	-	0%	-
Бойко Євген Вікторович	0%	-	0%	-	0%	-	0%	-	0%	-	25%	50,0	0%	-	0%	-
Букачський Микола Ігорович	0%	-	0%	-	0%	-	0%	-	0%	-	25%	50,0	0%	-	0%	-
Букуря Олександр	0%	-	0%	-	0%	-	0%	-	0%	-	18%	35,0	0%	-	0%	-
Журавель Богдана Олександрівна	0%	-	0%	-	0%	-	0%	-	0%	-	23%	45,0	0%	-	0%	-
Менчакіло Віталій Дмитрович	0%	-	0%	-	0%	-	0%	-	0%	-	0%	-	0%	-	0%	-
Торосенко Діана Сергіївна	0%	-	0%	-	0%	-	0%	-	0%	-	25%	50,0	0%	-	0%	-

Записи з 1 по 7 із 7 записів

Листів: 6 | 1

Рисунок 5.4 – Знімок з екрана сторінки індивідуально-групових досягнень освітньої активності здобувача вищої освіти в межах навчальних дисциплін в MOODLE

Можливості групових досягнень освітньої активності здобувачів вищої освіти в межах навчальних дисциплін та забезпечення якісних її параметрів в MOODLE відобразимо на рис. 5.5.

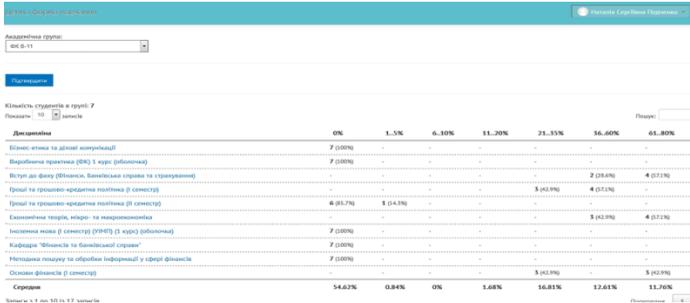


Рисунок 5.5 – Знімок з екрана сторінки групових досягнень освітньої активності здобувачів вищої освіти в межах навчальних дисциплін в MOODLE

Університетом запропонована індивідуальна траєкторія розвитку студента, автоматизована у програмному середовищі IZETA, де у вкладці «Контингент» містяться відомості про здобувачів освіти, їх особисті дані, навчальну картку, навчальний і робочий навчальний плани з відображенням вибіркового навчальних дисциплін (рис. 5.6).

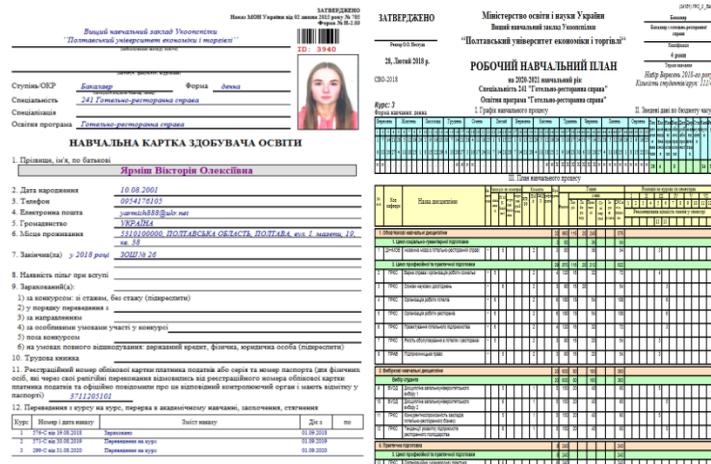


Рисунок 5.6 – Знімок з екрана сторінки індивідуальної траєкторії розвитку здобувача вищої освіти, що автоматизована у програмному середовищі IZETA

науково-педагогічних працівників і приймали щирі вітання від партнерів, випускників, студентів у змішаному режимі.

Такі традиційні для університету проекти, як День кар'єри ЄС, Дні програми Еразмус+, проекти співпраці з Центром інформаційної підтримки бізнесу м. Суми за підтримки ЄБРР у рамках ініціативи ЄС #EU4Business, Тиждень якості в ПУЕТ були успішно реалізовані у змішаному режимі.

Особливістю 2020 року стала організація вступної компанії за дистанційними вступними іспитами, що успішно реалізується і сьогодні. ПУЕТ успішно продовжив реалізовувати професійний розвиток науково-педагогічних працівників і співробітників в умовах карантину та війни, завдяки участі в конференціях, семінарах, практикумах, тренінгах, вебінарах, майстер-класах тощо.

Одним з важливих напрямів діяльності університету в період війни стало воонтерство та благодійність. ПУЕТівці провели ряд благодійних заходів з метою збору коштів і надання допомоги тим, хто звертається за нею до університету.

Окремо вартує відзначити, що Полтавський університет економіки і торгівлі є ініціатором і реалізатором багатьох значущих заходів на засадах волонтерства. ПУЕТ ще у 2014 році прийняв колективи двох навчально-наукових інститутів Луганського національного університету імені Тараса Шевченка.

25 лютого 2022 року було створено волонтерський штаб, діяльність якого спрямована на організацію збору одягу, білизни, продуктів харчування для військовослужбовців ЗСУ, речей першої необхідності для мешканців деокупованих територій. Волонтерський штаб займається виготовленням окопних свічок, маскувальних сіток і захисних костюмів. До його складу ввійшли загони для:

- надання необхідної допомоги учасникам територіальної оборони Полтавської громади (наповнення мішків піском, завантаження і перевезення автопокришок, збору одягу і продуктів харчування, розвезення гуманітарної допомоги на блокпости та ін.);

- нічного чергування у гуртожитках університету;

- надання первинної домедичної допомоги з числа співробітників університету, які пройшли навчання від Червоного Хреста. Підготовку з надання первинної домедичної допомоги від Червоного Хреста пройшли і слухачі Університету третього віку;
- приготування гарячого харчування для внутрішньо переміщених осіб;
- виготовлення маскувальних сіток і захисних костюмів [66].

Для потреб ЗСУ університетом уже в лютому було перераховано 100,0 тис. грн, закуплено товарів санітарно-гігієнічного призначення на суму понад 5,0 тис. грн, безоплатно передано ліжка, матраци, постільну білизну тощо [66].

Створено «Пиріжковий батальйон» – група з науково-педагогічних працівників, адміністративно-обслуговуючого персоналу та студентів на чолі із завідувачкою кафедри управління персоналом, економіки праці та економічної теорії, д-р екон. наук, професором Тетяною Костишиною, який займається виготовленням хлібобулочних виробів для потреб ЗСУ і внутрішньо переміщених осіб [66].

Протягом весни–осені 2022 року на базі спортивного клубу «Олімп» діяв волонтерський пункт «Тепла кофта», координатором якого була старший викладач сектору фізичного виховання кафедри педагогіки та суспільних наук Наталія Симоненко [66].

Ініціаторами низки волонтерських акцій є завідувач кафедри менеджменту Полтавського університету економіки і торгівлі, д-р екон. наук, професор Людмила Шимановська-Діанич, доцент кафедри фінансів та банківської справи, канд. екон. наук, доцент Оксана Тимошенко, старший лаборант кафедри туристичного та готельного бізнесу Людмила Климова [66].

Ефективною формою волонтерської діяльності для збору коштів на підтримку захисників і захисниць України є проведення в університеті благодійних лекцій, майстер-класів, науково-педагогічних стажувань (3 квітня 2023 року, 25 квітня 2023 року та ін.) [66].

У переддень Різдва у Полтавському університеті економіки і торгівлі відбувся благодійний концерт «Мистецтво заради миру» міського духового оркестру «Полтава», під час якого збирали пожертви на ЗСУ.

Спільнота Університету третього віку Полтавського університету економіки і торгівлі провели благодійну акцію, а саме учасники «Зимової майстерні» долучилися до благодійного збору на підтримку спецпідрозділу «Кракен» Збройних сил України.

Волонтерська діяльність очолюваної Студентською радою спільноти здобувачів освіти особливо активізувалася від часу повномасштабного вторгнення російської федерації в Україну. Більшість ініційованих і проведених нею заходів із березня 2022 року спрямована на підтримку Збройних Сил України, внутрішньо переміщених осіб, співгромадян із деокупованих територій. Зокрема, у вересні–жовтні 2022 року юнаки і дівчата брали активну участь у розвантаженні і пакуванні благодійної допомоги для мешканців Харківської, Сумської, Чернігівської областей [66].

Студенти займаються виготовленням маскувальних сіток і захисних костюмів у Волонтерському штабі ПУЕТ. ПУЕТівці у 2022–2023 навчальному році провели низку акцій, ключовими з яких є:

- благодійний ярмарок для підтримки захисників і захисниць України (27 жовтня 2022 року); зібрані 16 000 грн, передано батальйону «Карпатська Січ»;

- благодійна акція «Великодній кошик для Захисника» (9–14 квітня 2023 року), виготовлено 100 пасок для бійців 46-ї окремої аеромобільної бригади Збройних Сил України;

- благодійний концерт «Студентська весна» на підтримку ЗСУ (3 травня 2023 року); зібрані кошти передано на потреби 109 ОБТрО ЗСУ;

- участь у благодійному концерті в рамках проєкту «Покоління сміливих» на підтримку студента – солдата штурмової роти «ОДІН» Миколи Іщенко (31 травня 2023 року);

– благодійний ярмарок для збору коштів на потреби дітей, які постраждали від війни (1 червня 2023 року); на зібрані 16 677 грн придбано іграшки, канцелярське приладдя, кондитерські вироби і передано дітям ВПО, які мешкають у гуртожитках університету [66].

Упродовж першого семестру 2023–2024 навчального року проведено такі заходи:

– благодійний збір до Дня захисників і захисниць України (25 вересня – 1 жовтня 2023 року), зібрано 1 359,85 грн; Благодійний ярмарок до Дня захисників і захисниць України (1 жовтня 2023 року), до проведення якого долучилося 25 академічних груп 1-го і 2-го курсів Начально-наукового інституту денної освіти, зібрано 29 429,88 грн; частину коштів відправлено на лікування випусника Полтавської загальноосвітньої школи І–ІІІ ступенів № 9 Полтавської міської ради Полтавської області Андрія Сідельнікова, а також придбано генератор для військового шпиталю 72-ї окремої механізованої бригади;

– талант-шоу «Дебют першокурсника» (12 жовтня 2023 року), зібрано 2 807,57 грн; кошти витрачено на закупівлю спанбонду (матеріалу для виготовлення легких маскувальних сіток) для підрозділів Збройних Сил України на Авдіївському напрямку;

– нічний квест до Гелловіну (31 жовтня 2023 року), зібрані 1 572 грн передано на лікування студента спеціальності 122 Комп’ютерні науки Артема Кірієнка;

– талант-шоу «День студента» (16 листопада 2023 року), зібрані 5 078,13 грн передано підрозділу «Кракен» та на лікування співробітниці ПУЕТ Світлани Маляренко [66];

– благодійний Різдвяний ярмарок в День Святого Миколая (7 грудня 2023 року). Кошти з Різдвяного благодійного ярмарку (більше 15 тисяч гривень) спрямовано на потреби спецпідрозділу «Кракен» Міністерства оборони України та одного з дитячих будинків Полтави.

З 21 листопада 2023 року Волонтерський штаб (голова – Анна Тютюннікова) оголосив збір коштів на придбання горілок, лісок, теплих шкарпеток, грілок та 4 планшетів для підрозділу «Кракен», де служать випускники ПУЕТ [66].

На постійній основі Студентська рада організує збір волонтерської допомоги в притулки для тварин. Зокрема, 10 листопада 2023 року студентський актив на чолі з Антоном Філіпповським відвідав такий притулок у селі Макухівка Полтавської області, передавши корм і ліки [66].

Уже шостий рік члени Студентської ради університету на волонтерських засадах беруть участь у реалізації проекту «Університет третього віку», заснованого Полтавським університетом економіки і торгівлі з метою персонального розвитку, соціальної адаптації і збереження активної життєвої позиції людей віку 55+ та зрілого віку 75+. Проактивні юнаки і дівчата як тренери допомагають слухачам УТВ опанувати основи інформаційної грамотності і роботи з комп'ютером та іншими електронними пристроями в межах навчальної дисципліни «Інформаційно-комунікативні технології» [66].

Безцінною є діяльність ГО «Центр освіти дорослих Полтавщини» на базі Полтавського університету економіки і торгівлі та реалізація проекту «Допомога в реабілітації і налагодженні повноцінного життя для ВПО в Україні» за підтримки SVA та уряду Японії [66].

В умовах війни ще одним важливим напрямом діяльності Полтавського університету економіки і торгівлі стали такі програми для учасників бойових дій, осіб з інвалідністю внаслідок війни, членів сімей загиблих військовослужбовців як реалізація проекту команди DVV International в Україні спільно з ГО «Центр освіти дорослих Полтавщини» під назвою «Реінтеграція ветеранів та ветеранок війни через створення освітніх можливостей». Головною метою є створення умов для успішної реінтеграції ветеранів/ветеранок (учасників/учасниць бойових дій, осіб з інвалідністю внаслідок війни), членів їх сімей, а також членів родин загиблих (померлих) захисників і захисниць України, членів родин зниклих безвісти у цивільне життя через підвищення професійних знань і навичок, посилення їх конкурентоспроможності на ринку праці [66].

Надзвичайною подією для регіону стало створення на базі ПУЕТ бізнес-інкубатору для членів родин полеглих учасників

російсько-української війни, захисників України, їхніх родин, студентів та активної молоді. Підписано Меморандум про партнерство та співробітництво між ПУЕТ, Громадською спілкою «Бізнес Асоціація Захисників України Коловорот Арєїв» (ГС «Базука»), Агенцією регіонального розвитку Полтавської області «Офіс євроінтеграції» та ГО «Центр освіти дорослих Полтавщини» [66]. У межах Меморандуму створено бізнес-інкубатор та працює коворкінг центр для навчання з написання грантових заявок, концепцій, бізнес-планів та їх презентації, надання консалтингових послуг щодо започаткування і розвитку бізнесу, пошук інвестицій і створення нових підприємств, де засновниками і працівниками будуть ветерани війни, члени їхніх родин.

Отже, діяльність ПУЕТ в період поширення коронавірусної хвороби COVID-19 та в умовах війни була і залишається результативною, а приватний заклад вищої освіти, завдячуючи існуючим технологіям, зміг розширити свої можливості і забезпечити нові вектори розвитку, що стали життєво необхідними для суспільства.

5.2. Розробка та імплементація Програми розвитку кадрового потенціалу Полтавського університету економіки і торгівлі

Основними ознаками, що притаманні стратегічному управлінню організацією є спрямованість на довгострокову перспективу, забезпечення конкурентної позиції, орієнтація на ринок і споживача, адаптація до зовнішнього середовища, перевага значущості використання кадрового потенціалу та інші. Проте, на нашу думку, першочерговою ознакою є формування і реалізація кадрового потенціалу, а вже від мотивації та стимулювання кадрового персоналу залежить довгостроковість існування організації на основі створення якісних товарів, робіт і послуг, миттєве реагування на потреби ринку і подолання конкуренції. На підтвердження цих слів наведемо твердження науковців, а саме «ефективність будь-якої організації визна-

чається, в першу чергу, кадровим потенціалом» [85, с. 18]; «управління організацією спирається на людський потенціал як основу організації» [25, с. 15; 18, с. 19]. Тому питання розробки і реалізації програми дій з розвитку кадрового потенціалу є надзвичайно складним процесом і завжди на часі для будь-якої організації.

Розробку та імплементацію Програми розвитку кадрового потенціалу університету (далі Програма) зумовлено реформуванням національної системи освіти в Україні, розбудовою сучасного лідерського закладу вищої освіти та спрямованим на необхідність наближення вищої освіти до європейських стандартів і потреб сучасного життя.

Метою Програми є забезпечення якості вищої освіти на основі розвитку науково-педагогічного, адміністративно-обслуговуючого і господарського персоналу відповідно до стратегічних напрямів:

- упровадження лідерської управлінської парадигми розвитку університету;
- розвиток освітньої діяльності університету;
- розвиток наукової та інноваційної діяльності університету;
- розбудова підприємницького напрямку розвитку університету [113].

Основними завданнями Програми є:

- створення ефективного механізму перспективного розвитку персоналу і фіксація індикаторів його результативності;
- стимулювання інновацій у методах викладання і використання нових технологій;
- заохочення наукової діяльності науково-педагогічного персоналу для зміцнення зв'язків між освітою та дослідженнями;
- сприяння комерціалізації освітніх і наукових розробок;
- розвиток корпоративної культури в університеті та ефективного стимулювання персоналу до професійного й особистого розвитку.

Відтак, Програма розвитку кадрового потенціалу університету повинна бути спрямована на досягнення стратегічної мети – створення полілінгвального, підприємницького, інноваційного закладу вищої освіти лідерського типу, конкурентоспроможного на вітчизняному, європейському та світовому освітніх просторах для студентів на основі врахування постійного зростання рівня вимогливості до кадрового забезпечення та його бажання до саморозвитку [113].

Програма передбачає, що координація і контроль за її виконання покладатимуться на ректора, першого проректора, проректорів, директорів інститутів.

Фінансове забезпечення виконання Програми здійснюватиметься в межах коштів, передбачених кошторисом на утримання університету за відповідними статтями витрат.

Програма передбачає фіксацію основних критеріїв відповідності персоналу кадровим вимогам вищої школи до нього. З цією метою пропонуємо поділити персонал Полтавського університету економіки і торгівлі на такі цільові групи: науково-педагогічний, адміністративно-обслуговуючий і господарський персонал. За допомогою таблиці узгодимо критерії відповідності цільовій групі, до якої належить працівник (табл. 5.1). Крім цього, науково-педагогічний персонал університету виступає як гарант освітньої програми, завідувач кафедри, керівник проектної групи та входить до робочої групи освітньої програми.

Таблиця 5.1 – Критерії відповідності персоналу Полтавського університету економіки і торгівлі кадровим вимогам

№ з/п	Цільова група	Критерії відповідності
А	1	2
1	Адміністративно-обслуговуючий персонал	Відповідність корпоративній культурі та динамічним змінам у розвитку професійних компетенцій
2	Господарський персонал	Відповідність корпоративній культурі

Продовж. табл. 5.1

№ з/п	Цільова група	Критерії відповідності
А	1	2
3	Науково-педагогічний персонал	<p><i>Відповідність кадровим вимогам щодо започаткування та провадження освітньої діяльності за рівнем вищої освіти та освітніми програмами:</i></p> <p>відповідність освітній або професійній кваліфікації (пункт 36 Ліцензійних умов); відповідність освітній компоненті (пункт 37 Ліцензійних умов); наявність чотирьох і більше досягнень у професійній діяльності за останні п'ять років (пункт 38 Ліцензійних умов)</p>
4	Гарант освітньої програми	Відповідність дотриманню ліцензійних вимог під час провадження освітньої діяльності за відповідною освітньою програмою
5	Завідувач кафедри	Відповідність лідерській управлінській парадигмі розвитку університету та студентоцентрованому навчанню і викладанню
6	Робоча група освітньої програми	<p><i>Відповідність кадровим вимогам щодо започаткування та провадження освітньої діяльності за рівнем вищої освіти та освітніми програмами:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – особи, які працюють у закладі освіти за основним місцем роботи та мають кваліфікацію відповідно до спеціальності; – частка науково-педагогічних та/або наукових працівників, які мають науковий ступінь та/або вчене звання та працюють у здобувача ліцензії (ліцензіата) за основним місцем роботи, повинна становити не менше 50 відсотків на відповідному рівні вищої освіти або за освітньою програмою; – для другого (магістерського) рівня вищої освіти – не менше 10 відсотків;

Продовж. табл. 5.1

№ з/п	Цільова група	Критерії відповідності
А	1	2
6	Робоча група освітньої програми	<ul style="list-style-type: none"> – для третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти – не менше двох докторів наук для здійснення керівництва науковою складовою кожної освітньо-наукової програми; – склад науково-педагогічних, педагогічних і наукових працівників, які мають освітню та/або професійну кваліфікацію, відповідну освітній програмі, повинен бути не менш як три особи, які мають науковий ступінь та/або вчене звання і працюють у закладі освіти за основним місцем роботи
7	Керівник проєктної групи	<p><i>Відповідність внутрішнім положенням щодо кадрових вимог та наявність:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – наукового ступеня та/або вченого звання за відповідною або спорідненою спеціальністю (відповідно до рівня підготовки); – стажу науково-педагогічної та/або наукової роботи не менш як 5 років для освітнього ступеня бакалавра і молодшого бакалавра; – стажу науково-педагогічної та/або наукової роботи не менш як 10 років для освітнього ступеня магістра і для освітньо-наукового ступеня доктора філософії; – не менше однієї статті у періодичному виданні, яке включене до однієї з наукометричних баз, зокрема Scopus або Web of Science Core Collection
8	Робоча група освітньої програми	<p><i>Відповідність внутрішнім положенням щодо кадрових вимог та наявність:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – для освітнього ступеня молодшого бакалавра у складі повинні бути не менш як три особи, з яких хоча б одна особа має науковий ступінь та/або вчене звання;

№ з/п	Цільова група	Критерії відповідності
А	1	2
8	Робоча група освітньої програми	<ul style="list-style-type: none"> – для освітнього ступеня бакалавра у складі повинні бути не менш як три особи, які мають науковий ступінь та/або вчене звання; – для освітнього ступеня магістра у складі повинні бути не менш як три особи, які мають науковий ступінь та вчене звання, з них один доктор наук та/або професор; – для освітньо-наукового ступеня доктора філософії у складі повинні бути не менш як три особи, які мають науковий ступінь та вчене звання, з них не менше двох докторів наук та/або професорів; – один із членів робочої групи освітньої програми повинен володіти англійською мовою на рівні B2 або кваліфікаційними документами (диплом про вищу освіту, науковий ступінь), що пов'язані з використанням зазначеної мови

Джерело: складено автором на основі [49].

Отже, в таблиці наведені критерії відповідності науково-педагогічного, адміністративно-обслуговуючого та господарського персоналу кадровим вимогам вищої школи, Ліцензійним умовам провадження освітньої діяльності закладів освіти та відповідності корпоративній культурі Полтавського університету економіки і торгівлі.

Програма передбачає систему заходів, що пропонуються Полтавського університету економіки і торгівлі для досягнення відповідності кадровим вимогам відповідно цільової групи.

**Таблиця 5.2 – Напрями, спрямовані на досягнення
результативності Програми розвитку
кадрового потенціалу Полтавського
університету економіки і торгівлі**

№ з/п	Зміст напрямку	Цільова група
1	Поширення кращих кейсів запровадження сучасних форм навчання і викладання у вищій освіті в Україні, сучасних трендів та викликів через залучення власних або інших фахівців до проведення зустрічей (тренінгів, семінарів, круглих столів тощо)	НПП
2	Реалізація Програми розвитку лідерських якостей науково-педагогічних працівників і студентів на 2023–2027 роки	НПП, АОП, ГП
3	Реалізація Програми розвитку корпоративної культури	НПП, АОП, ГП
4	Підготовка персоналу в аспірантурі та докторантурі університету, а також провідних ЗВО і наукових установах України	НПП
5	Забезпечення та адміністрування регулярного підвищення кваліфікації персоналу в університеті, в провідних ЗВО, наукових установах України та виробничих фахових стажувань	НПП, АОП
6	Сприяння присвоєнню почесних звань персоналу та відзначенню їх державними і відомчими нагородами	НПП, АОП, ГП
7	Сприяння поданню наукових розробок, підручників, монографій на здобуття Державних премій України у галузі науки та техніки, Державних премій у галузі освіти та інших відомчих і регіональних премій і стипендій	НПП
8	Розробка і впровадження наукових індикаторів (контракт, формуляр, профіль)	НПП
9	Забезпечення професійного зростання науково-педагогічного та адміністративно-обслуговуючого персоналу через участь у програмах академічної мобільності	НПП, АОП

№ з/п	Зміст напрямку	Цільова група
10	Запровадження порядку преміювання за публікації у періодичних виданнях, включених до наукометричних баз Scopus або Web of Science	НПП
11	Створення умов для формування і реалізації індивідуальної траєкторії професійного та особистісного розвитку персоналу з урахуванням їх потреб та завдань університету	НПП, АОП, ГП
12	Забезпечення безперервного підприємницького навчання і генерації нових підприємницьких ідей: бізнес-інкубаторів, шкіл, проектів, міждисциплінарних короткострокових програм тощо	НПП, АОП, ГП
13	Забезпечення постійнодіючих курсів української та іноземних мов за рівнями володіння	НПП, АОП, ГП
14	Розробка і впровадження індивідуальних програм адаптації новоприйнятих працівників	НПП, АОП, ГП
15	Реалізація нових форм морального та матеріального заохочення персоналу, зокрема: збільшення кількості нагороджених за результатами рейтингового оцінювання	НПП, АОП, ГП
16	Розробка прозорої системи визнання та просування у кар'єрі	НПП, АОП, ГП
17	Розробка та впровадження системи роботи з кадровим резервом управлінського персоналу	НПП, АОП, ГП
18	Запровадження системи оцінювання результатів діяльності	НПП, АОП, ГП
19	Розробка системи моніторингу задоволеності персоналу роботою	НПП, АОП, ГП
20	Розробка порядку надання матеріальної допомоги персоналу для поліпшення соціально-побутових умов	НПП, АОП, ГП
21	Упровадження програми сприяння культурному дозвіллю та здоровому способу життя персоналу	НПП, АОП, ГП
22	Створення Центру професійного розвитку ПУЕТ	НПП, АОП, ГП

Примітка: НПП – науково-педагогічний персонал; АОП – адміністративно-обслуговуючий персонал; ГП – господарський персонал; ННІЛ – Навчально-науковий Інститут лідерства; МПК – Міжгалузевий інститут підвищення кваліфікації; ЦТТ – Центр тренінгових технологій; ШУП – Школа управлінського персоналу; ШПМ – Школа педагогічної майстерності.

Джерело: складено автором.

Отже, реалізація запропонованих заходів сприятиме розвитку кадрового потенціалу Полтавського університету економіки і торгівлі і є основою його стратегічного розвитку.

Щодо імплементації Програми розвитку кадрового потенціалу Полтавського університету економіки і торгівлі пропонуємо скласти кадровий профіль університету за спеціальностями підготовки фахівців.

Дані таблиці свідчать, що кадровий профіль Полтавського університету економіки і торгівлі за спеціальностями регламентується Ліцензійними умовами провадження освітньої діяльності. У таблиці знайшли відображення вимоги до робочої групи освітньої програми за спеціальностями.

Таблиця 5.3 – Вимоги до кадрового профілю Полтавського університету економіки і торгівлі за спеціальностями

Шифр спеціальності	Назва спеціальності	Найвищий рівень, за яким фактично провадиться освітня діяльність	% осіб, які мають науковий ступінь, вчене звання	з них, % осіб		% осіб, без наукового ступеня, вченого звання
				докторів наук та/або професорів	кандидатів наук та/або доцентів	
1	2	3	4	5	6	7
011	Освітні, педагогічні науки	Магістр	60	20	40	40
035	Філологія	Магістр	60	20	40	40
051	Економіка	PhD	60	30	30	40
071	Облік і оподаткування	Магістр	60	20	40	40
072	Фінанси, банківська справа та страхування	Магістр	60	20	40	40
073	Менеджмент	PhD	60	30	30	40
075	Маркетинг	Магістр	60	20	40	40
076	Підприємництво, торгівля та біржова діяльність	Магістр	60	20	40	40
081	Право	Магістр	60	20	40	40

1	2	3	4	5	6	7
122	Комп'ютерні науки	Магістр	60	20	40	40
162	Біотехнології та біоінженерія	Бакалавр	50	10	40	50
181	Харчові технології	Магістр	60	20	40	40
241	Готельно-ресторанна справа	Магістр	60	20	40	40
242	Туризм	Магістр	60	20	40	40
281	Публічне управління та адміністрування	Магістр	60	20	40	40
292	Міжнародні економічні відносини	Магістр	60	20	40	40

Джерело: розраховано автором.

Відповідно до Ліцензійних умов провадження освітньої діяльності, забезпечення спеціальності повинно складатися з НПП або наукових працівників, які працюють в університеті за основним місцем роботи, мають кваліфікацію відповідно до спеціальності і які не належать до жодної групи забезпечення такого або іншого закладу вищої освіти в поточному семестрі [49].

Наступним кроком в імplementації Програми розвитку кадрового потенціалу Полтавського університету економіки і торгівлі є дотримання вимог до визначення рівня наукової і професійної активності науково-педагогічних (наукових) працівників, з метою виконання встановлених Ліцензійними умовами певної кількості умов [49].

Під час визначення рівня наукової і професійної активності науково-педагогічного (наукового) працівника можуть зараховуватися здобутки за попередніми місцями роботи, п'ятирічний строк може продовжуватися на час перерви в роботі з об'єктивних причин (соціальна відпустка, призов/мобілізація на військову службу, тривала хвороба тощо). Для викладачів – випускників вищих закладів освіти такі вимоги розраховуються пропорційно стажу їх науково-педагогічної (наукової) роботи; до викладачів із стажем науково-педагогічної (наукової) роботи до двох років зазначені вимоги не застосовуються [49].

**ФОРМУЛЯР НАУКОВОЇ ТА ПРОФЕСІЙНОЇ АКТИВНОСТІ
НАУКОВО-ПЕДАГОГІЧНОГО ПРАЦІВНИКА**

Прізвище, ім'я, по-батькові Педченко Наталія Сергіївна

Назва кафедри/підрозділу _____

Посада _____

Науковий ступінь доктор економічних наук

Вчене звання професор

Найвищий ступінь здобувачів вищої освіти, у підготовці яких бере участь працівник _____

Рік закінчення вишого навчального закладу _____

Стаж роботи (науково-педагогічний / науковий) _____

Карта виконання варіативних вимог

Підпункти пункту 38 визначених умов	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
Відмітки про виконання (+)	+	+	+				+	+	+		+	+	+							+

Кількість виконаних підпунктів (М.Б., Б. М. PhD - 4 пункти)

Достатність (+/-): 11

Перелік вимог

Інформація, що підтверджує виконання вимог

Основна інформація

- 1) Наявність не менше п'яти публікацій у періодичних наукових виданнях, що включені до переліку фахових видань України, до наукометричних баз, зокрема Scopus, Web of Science Core Collection;

WEB OF SCIENCE

перевірено

1. Shkurupii O., Pedchenko N., Shymanovska-Dianyach L., Yachno T., Franko L. (2021) Macroeconomic effect of corporate social responsibility: Ukraine's international status. *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*, 6(41), 318-328. Реєстри доступу: <<https://fd.ubs.edu.ua/index.php/fd/article/view/3586/3420>>

2. Pedchenko, N., Tul, S., Shkurupii, O., Deyneka, T., & Flehanova, A. (2021). The impact of digitalization on employment transformation in countries with different income levels. *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*, 4(39), 216-227. <<https://doi.org/10.18371/v4i39.241311>> <<https://fd.ubs.edu.ua/index.php/fd/article/view/3459/3303>> Web of Science

3. Pedchenko N. Глобальний статус України як імпітатора її сучасних проблем і можливостей / N. Pedchenko, O. Shkurupii, T. Deyneka, K. Verhal, S. Tul // *Financial And Credit Activities: Problems Of Theory And Practice*. - 2021. - № 3 (38). - P. 427-436. Реєстри доступу: <http://fd1.ubs.edu.ua/article/view/237475> Web of Science

4. Pedchenko N. Vector and structural changes in the modern world / N. Pedchenko, O. Shkurupii, T. Deyneka, K. Verhal, S. Tul // *Financial And Credit Activities: Problems Of Theory And Practice*. - 2020. - № 3 (34). - P. 441-450. <<https://fd.ubs.edu.ua/index.php/fd/article/view/2916/3058>> (Web of Science).

5. Pedchenko Nataliya Method of Delphi as an innovative tool for managing asymmetric information in financial relationships of potential investors and small business entities (Метод Дельфі як інноваційний інструмент менеджменту

Рисунок 5.9 – Знімок з екрана сторінки електронного формуляру НПП в IZETA

5.3. Науково-методичний підхід до вдосконалення стратегічного планування розвитку закладу вищої освіти методом аналізу ієрархій

В умовах війни та чіткій ідентифікації європейського напрямку розвитку особливої актуальності набувають завдання оптимізації можливостей системи стратегічного, тактичного та оперативного характеру при успішному взаємному впливі складових внутрішньої будови та їх взаємодії із зовнішнім середовищем. У вирішенні цього завдання заклади вищої освіти не є винятком, і

для них надзвичайно важливим є узгодженість взаємодії із навколишнім середовищем на основі виявлення пріоритетних напрямів розвитку та їх стимулювання на перспективу. Тому існує необхідність обґрунтування науково-методичного підходу щодо ідентифікації пріоритетних напрямів розвитку закладу вищої освіти та запровадження їх стратегічного планування на основі методу аналізу ієрархій Сааті.

На першому етапі розробки науково-методичного підходу до вдосконалення стратегічного планування розвитку закладу вищої освіти важливим є ідентифікація напрямів розвитку системи і критеріїв (або політик) їх досягнення. Виходячи із заявлених вище пріоритетних напрямів розвитку закладу освіти та розуміючи особливості управління приватним закладом вищої освіти, пропонується виділити такі важливі політики як забезпеченість матеріально-фінансових ресурсами; сукупність інноваційних можливостей, що забезпечує максимально ефективну реалізацію цілей і напрямів розвитку; здатність здійснювати наукові дослідження і забезпечувати за рахунок їх результатів власне довгострокове функціонування та досягнення стратегічних цілей; ефективність здійснення фінансових вкладень або залучень; відповідність кадрового потенціалу ліцензійним вимогам; розвиток дистанційних технологій і відкритість платформ; розбудова автоматизованої системи управління закладом освіти. Указані політики відповідають та узгоджені зі стратегічними напрямками розвитку університету.

Перший етап розробки науково-методичного підходу спрямований на зосередження уваги на напрями розвитку закладу освіти та їх синергію, що забезпечує складну комбінацію, та самостійно і в сукупності забезпечують вектор його розвитку. Для того, щоб досягти бажаного вектору розвитку, потрібно ідентифікувати стан інтеграції виявлених політик на основі збалансованості й оптимальності співвідношення між можливостями закладу вищої освіти, баченням вектора розвитку та його досягненням у майбутньому.

На другому етапі розробки науково-методичного підходу до вдосконалення стратегічного планування розвитку закладу вищої освіти пропонується проаналізувати різні методичні підходи, які можуть бути успішно використані для поставленого нау-

кового завдання, адже саме «наведені методи забезпечать логічність в обґрунтуванні вибіркової сукупності, спрямованість у виділенні складових потенціалу розвитку, узгодженість у впорядкуванні вагомості таких складових, значимість у встановленні толерантних зрушень на основі граничної межі ризику, практичність у визначеності зі сценаріями розвитку» [70]. Наукова симпатія спрямована на використання методу аналізу ієрархій (МАІ), розробленого відомим американським математиком Томасом Сааті та реалізується для розв'язання багатьох практичних завдань на стратегічному, тактичному та оперативному рівнях планування [81, 83, 84]. Цей метод є популярним, оскільки «дає можливість визначити в кількісному вираженні вагомість пропонованих альтернатив» [81, с. 202] та має такі переваги, як універсальність і доступність для аналізування складних проблем і систем та досягнення результатів на основі експертних висновків. Відповідно до цього методу вибір кращого рішення здійснюється за допомогою парних порівнянь.

Для отримання результатів оцінки у кількісному виразі Т. Сааті застосовує шкалу парних порівнянь (табл. 5.4), згідно з якою одиниці виміру приводяться до співставності.

Таблиця 5.4 – Шкала парних порівнянь Т. Сааті

Бали	Ідентифікація	Роз'яснення
1	Однакова важливі	Обидві політики вносять однаковий внесок
3	Перший напрям є важливішим за інший	Одна політика є незначно ефективніша за іншу
5	Суттєва перевага	Одна політика має перевагу над іншою
7	Значна перевага	Одна політика є важливішою за іншу
9	Абсолютна перевага першого над іншим	Очевидна переваги однієї політики над іншою
2, 4, 6, 8	Проміжні результати між найближчими показниками	Компромісне рішення

Джерело: [81, 83, 84].

Коментуючи таблицю зазначимо: якщо під час порівняння однієї політики з іншою, отримано значення від 1 до 9, то під час

порівняння другої політики з першою, отримаємо обернену величину.

Третій етап розробки науково-методичного підходу до вдосконалення стратегічного планування розвитку закладу вищої освіти – це декомпозиція і подання пріоритетів відповідно до ієрархії. З цією метою використовується домінантна ієрархія, в основі якої вершина, а саме мета управління, що через проміжні рівні (критерії) оцінює найнижчий рівень, який і є, зазвичай, альтернативами (рис. 5.10).



Рисунок 5.10 – Ієрархічна модель ідентифікації напрямів розвитку Полтавського університету економіки і торгівлі

Джерело: [83].

Четвертий етап розробки науково-методичного підходу передбачає апробацію ідентифікованих напрямів розвитку за допомогою методу ієрархій. Ієрархія є повною, за умови що кожен елемент вищого рівня є критерієм для всіх елементів рівня, що стоїть нижче. Тобто ієрархія може бути поділена на підієрархії, що мають спільний найвищий елемент (мету). Закон ієрархічної безперервності вимагає, щоб елементи нижчого рівня були попарно порівняні відносно елементів наступного рівня і так далі до вершини ієрархії.

Далі визначаємо значимість (пріоритетність) критеріїв, порівнюючи показники ієрархії 2-го рівня відносно мети наукового завдання. З цією метою складаємо матрицю переваг (попарних порівнянь) та визначаємо пріоритетність критеріїв для досягнення загальної мети наукового завдання (табл. 5.5). У ході парного порівняння n елементів (A_1, A_2, \dots, A_n), його результати заносимо в квадратну матрицю переваг, що має порядок n : $A = (a_{ij})_{i,j=1}^n$, елементи якої обчислюються так: величину a_{ij} (або a_{ji}) вибирають зі шкали Сааті, де відповідно a_{ij} вказує перевагу i -го об'єкта над j -м [81, 84].

Визначаємо власний вектор (V_i), суму елементів V_i власного вектора та вектор пріоритетів (P_i) за формулами:

$$V_i = \sqrt[n]{\prod_{j=1}^n a_{ij}}, \quad (5.1)$$

$$P_i = \frac{V_i}{\sum_{j=1}^n V_j}, \quad (5.2)$$

де a_{ij} – елемент матриці порівнянь;

\prod – математичний символ добутку;

n – вимірність матриці;

i – номер рядка матриці;

j – номер стовпця матриці [84].

Значення пріоритетів формування фінансового потенціалу підприємства відповідають вагомості компонентів власного вектора матриці в їх загальній сумі (табл. 5.6).

Таблиця 5.5 – Матриця попарних порівнянь факторів

Критерії	Проведення освіти впродовж життя (Мала академія – ПОШЛУС – молодший бакалавр – бакалавр – магістр – ННОПМК – PhD – УТВ) (К ₁)	Покращення якісного складу зарахованих студентів за рахунок підвищення середнього балу ЗНО вступників (К ₂)	Сприятливе середовище для реалізації індивідуальної освітньої траєкторії і траєкторії розвитку студента (К ₃)	Розвиток системи Moodle та IZETA (К ₄)	Забезпечення наявності щонайменше однієї статті у періодичному виданні, яке включене до однієї з наукометричних баз (Scopus або Web of Science Core Collection) (К ₅)	Забезпечення визнання науковців університету (К ₆)	Стале нарощення загального обсягу фінансування та підприємницьких ініціатив (К ₇)	Сучасна матеріально-технічна база (К ₈)	Перемоги студентських проєктів в конкурсах та грантових програмах (К ₉)
А	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Впровадження освіти впродовж життя (Мала академія – ПОШЛУС – молодший бакалавр – бакалавр – магістр – ННОПМК – PhD – УТВ) (К ₁)	1,00	7,00	9,00	1,00	9,00	9,00	9,00	5,00	9,00
Покращення якісного складу зарахованих студентів за рахунок підвищення середнього балу ЗНО вступників (К ₂)	1,00	1,00	1,00	5,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
Впровадження освіти впродовж життя (Мала академія – ПОШЛУС – молодший бакалавр – бакалавр – магістр – ННОПМК – PhD – УТВ) (К ₁)									
Покращення якісного складу зарахованих студентів за рахунок підвищення середнього балу ЗНО вступників (К ₂)	1,00	7,00	9,00	0,20	9,00	9,00	9,00	5,00	9,00
Впровадження освіти впродовж життя (Мала академія – ПОШЛУС – молодший бакалавр – бакалавр – магістр – ННОПМК – PhD – УТВ) (К ₁)	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
Покращення якісного складу зарахованих студентів за рахунок підвищення середнього балу ЗНО вступників (К ₂)	7,00	1,00	8,00	9,00	9,00	9,00	9,00	9,00	9,00
Впровадження освіти впродовж життя (Мала академія – ПОШЛУС – молодший бакалавр – бакалавр – магістр – ННОПМК – PhD – УТВ) (К ₁)	0,14	1,00	0,13	0,11	0,11	0,11	0,11	0,11	0,11

Продовж. табл. 5.5

A	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Сприятливе середовище для реалізації індивідуальної освітньої траєкторії і траєкторії розвитку студента (K3)	1,00	8,00	1,00	7,00	9,00	3,00	3,00	5,00	9,00
	9,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
	0,11	8,00	1,00	7,00	9,00	3,00	3,00	5,00	9,00
Розвиток системи Moodle та IZETA (K4)	5,00	9,00	1,00	1,00	9,00	8,00	9,00	9,00	9,00
	1,00	1,00	7,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
	5,00	9,00	0,14	1,00	9,00	8,00	9,00	9,00	9,00
Забезпечення наявності щонайменше однієї статті у періодичному виданні, яке включене до однієї з наукометричних баз (Scopus або Web of Science Core Collection) (K5)	1,00	9,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	9,00
	9,00	1,00	9,00	9,00	1,00	9,00	9,00	9,00	1,00
	0,11	9,00	0,11	0,11	1,00	0,11	0,11	0,11	9,00
Визнання науковців університету (K6)	1,00	9,00	1,00	1,00	9,00	1,00	1,00	1,00	1,00
	9,00	1,00	3,00	8,00	1,00	1,00	7,00	9,00	5,00
	0,11	9,00	0,33	0,13	9,00	1,00	0,14	0,11	0,20
Стале нарощення загального обсягу фінансування та підприємницьких ініціатив (K7)	1,00	9,00	1,00	1,00	9,00	7,00	1,00	1,00	9,00
	9,00	1,00	3,00	9,00	1,00	1,00	1,00	7,00	1,00
	0,11	9,00	0,33	0,11	9,00	7,00	1,00	0,14	9,00
Сучасна матеріально-технічна база (K8)	1,00	9,00	1,00	1,00	9,00	9,00	9,00	1,00	9,00
	5,00	1,00	5,00	9,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
	0,20	9,00	0,20	0,11	9,00	9,00	9,00	1,00	9,00
Перемоги студентських проектів в конкурсних та грантових програмах (K9)	1,00	9,00	1,00	1,00	1,00	5,00	1,00	9,00	1,00
	9,00	1,00	9,00	9,00	9,00	1,00	9,00	1,00	1,00
	0,11	9,00	0,11	0,11	0,11	5,00	0,11	9,00	1,00

Джерело: [83].

Таблиця 5.6 – Розрахунок компонентів власного вектора матриці та вагомостей пріоритетів у створенні полілінгвального, підприємницького, інноваційного закладу вищої освіти лідерського типу

Критерії	Розрахункові значення при визначенні компонентів власного вектора матриці, V_i	Значущості пріоритетів розвитку в їх загальній сумі, P_i , %
A1	4,207600613	0,264
A2	0,147773042	0,009
A3	3,047616659	0,191
A4	4,113785196	0,258
A5	0,376610321	0,024
A6	0,473238511	0,030
A7	1,129830964	0,071
A8	1,856868352	0,117
A9	0,574887012	0,036
X	Сума компонентів: $\Sigma = 15,92821067$	$\Sigma = 1$ (100 %)

Джерело: [83].

П'ятий етап розробки науково-методичного підходу до вдосконалення стратегічного планування розвитку закладу вищої освіти передбачає перевірку узгодженості отриманих результатів за допомогою табличного процесора Excel. З цією метою було розраховано максимальне власне число матриці (λ_{max}) та визначено відношення узгодженості матриці (ВУ) за формулами (5.1–5.6):

$$\lambda_i = \frac{\sum_{j=1}^n a_{ij} V_j}{V_i}, \quad (5.3)$$

$$\lambda_{max} = \frac{\sum_{i=1}^n \lambda_i}{n}, \quad (5.4)$$

$$IY = \frac{\lambda_{max} - n}{n - 1}, \quad (5.5)$$

$$BY = \frac{IY}{BI}, \quad (5.6)$$

де a_{ij} – елемент матриці попарних порівнянь;

n – вимірність матриці;

i – номер рядка матриці;

j – номер стовпця матриці;

λ_i – елементи вектора власних чисел матриці;

IY – індекс узгодженості;

BI – випадковий індекс [84].

За даними наших розрахунків ВУ становить 7,04 %, що свідчить про узгодженість оцінок і не перевищує граничні 20 %.

Наступний етап розробки науково-методичного підходу до вдосконалення стратегічного планування зорієнтований на визначення впливу факторів 3-го рівня на фактори 2-го рівня (табл. 5.7) та виявлення пріоритетів кожного із напрямів у створенні полілінгвального, підприємницького, інноваційного закладу вищої освіти лідерського типу відносно кожного з факторів 2-го рівня.

Далі, здійснивши синтез локальних пріоритетів (оцінка узагальнених (глобальних) пріоритетів) за допомогою перемноження матриці локальних пріоритетів 2-го рівня на вектор локальних пріоритетів 1-го рівня (формула 5.6), було визначено, що найбільшу роль у створенні полілінгвального, підприємницького, інноваційного закладу вищої освіти лідерського типу повинен відігравати розвиток освітньої діяльності (54,17 %), на другому місці – розбудова підприємницького напрямку розвитку університету (23,55 %), на третьому – розвиток наукової та інноваційної діяльності – (22,28 %).

Таблиця 5.7 – Розрахунок пріоритетів стратегічних альтернатив за кожною з характеристик

Страте- гічне завдання	<i>A</i>	<i>B</i>	<i>B</i>	V_i	P_i	λ_i	$\max \lambda_i$	<i>IY</i>	<i>BY</i>
<i>Упровадження освіти впродовж життя (Мала академія – ПОШЛУС – молодший бакалавр – бакалавр – магістр – МППК – PhD – УТВ) (K_1)</i>									
<i>A</i>	1,00	0,11	0,13	0,24	0,04	3,44	3,44	0,22	0,38
<i>B</i>	9,00	1,00	8,00	4,16	0,77	3,44			
<i>B</i>	8,00	0,13	1,00	1,00	0,19	3,44			
Σ				5,40	1,00				
<i>Покращення якісного складу зарахованих студентів за рахунок підвищення середнього балу ЗНО вступників (K_2)</i>									
<i>A</i>	1,00	0,11	0,11	0,23	0,04	3,56	3,56	0,28	0,48
<i>B</i>	9,00	1,00	9,00	4,33	0,78	3,56			
<i>B</i>	9,00	0,11	1,00	1,00	0,18	3,56			
Σ				5,56	1,00				
<i>Сприятливе середовище для реалізації індивідуальної освітньої траєкторії і траєкторії розвитку студента (K_3)</i>									
<i>A</i>	1,00	0,11	0,14	0,25	0,05	3,33	3,33	0,16	0,28
<i>B</i>	9,00	1,00	7,00	3,98	0,76	3,33			
<i>B</i>	7,00	0,14	1,00	1,00	0,19	3,33			
Σ				5,23	1,00				
<i>Розвиток системи Moodle та IZETA (K_4)</i>									
<i>A</i>	1,00	8,00	9,09	4,17	0,77	3,64	3,64	0,32	0,55
<i>B</i>	0,13	1,00	0,11	0,24	0,04	3,64			
<i>B</i>	0,11	9,09	1,00	1,00	0,18	3,64			
Σ				5,41	1,00				

Продовж. табл. 5.7

Стратегічне завдання	<i>A</i>	<i>B</i>	<i>B</i>	V_i	P_i	λ_i	$\max \lambda_i$	<i>IV</i>	<i>VU</i>
<i>Забезпечення наявності щонайменше однієї статті у періодичному виданні, яке включене до однієї з наукометричних баз (Scopus або Web of Science Core Collection) (K₅)</i>									
<i>A</i>	1,00	0,11	9,09	1,00	0,33	10,17	10,17	3,59	6,18
<i>B</i>	9,00	1,00	0,11	1,00	0,33	10,14			
<i>B</i>	0,11	9,09	1,00	1,00	0,33	10,20			
Σ				3,753	1,00				
<i>Визнання науковців університету (K₆)</i>									
<i>A</i>	1,00	0,11	0,11	0,23	0,04	3,56	3,56	0,28	0,48
<i>B</i>	9,00	1,00	9,00	4,33	0,78	3,56			
<i>B</i>	9,00	0,11	1,00	1,00	0,18	3,55			
Σ				5,56	1,00				
<i>Стале нарощення загального обсягу фінансування та підприємницьких ініціатив (K₇)</i>									
<i>A</i>	1,00	9,09	0,11	1,00	0,33	10,17	10,14	3,57	6,16
<i>B</i>	0,11	1,00	9,00	1,00	0,33	10,14			
<i>B</i>	9,00	0,11	1,00	1,00	0,33	10,11			
Σ				3,00	1,00				
<i>Сучасна матеріально-технічна база (K₈)</i>									
<i>A</i>	1,00	5,00	0,14	0,89	0,30	7,46	7,42	2,21	3,81
<i>B</i>	0,20	1,00	7,00	1,12	0,37	7,42			
<i>B</i>	7,00	0,14	1,00	1,00	0,33	7,38			
Σ				3,01	1,00				
<i>Перемоги студентських проєктів в конкурсних та грантових програмах (K₉)</i>									
<i>A</i>	1,00	5,00	0,17	0,94	0,31	7,06	5,00	1,00	1,72
<i>B</i>	6,00	1,00	5,00	3,11	0,71	3,68			
<i>B</i>	0,20	0,17	1,00	0,32	0,07	4,24			
Σ				4,37	1,00				

Джерело: [83].

Завершальним етапом застосування МАІ є визначення рівня узгодженості для всієї ієрархії та перевірка адекватності отриманих висновків.

$$\begin{pmatrix} 0,0754 & 0,6548 & 0,7466 & 0,1047 & 0,6369 & 0,7049 & 0,1007 & 0,0335 & 0,0899 \\ 0,6955 & 0,0953 & 0,0600 & 0,6369 & 0,1047 & 0,0841 & 0,6738 & 0,2241 & 0,3457 \\ 0,2290 & 0,2499 & 0,1933 & 0,2583 & 0,2583 & 0,2109 & 0,2255 & 0,0750 & 0,2147 \end{pmatrix} \times$$

$$\begin{pmatrix} 0,0539 \\ 0,3765 \\ 0,1655 \\ 0,0633 \\ 0,1116 \\ 0,0469 \\ 0,0516 \\ 0,1306 \\ 0,1745 \end{pmatrix} = \begin{pmatrix} 0,5417 \\ 0,2228 \\ 0,2355 \end{pmatrix}$$

Якщо таке значення не перевищує 0,1, то узгодженість, за твердженням Т. Сааті [84], вважається прийнятною, а відповідна ієрархічна модель – адекватною. Визначимо для нашого прикладу індекс узгодженості другого рівня, обчисливши скалярний добуток вектора індексів узгодженості та вектора пріоритетів із таблиці 5.7:

$$(0,2287 \ 0,4139 \ 0,8911 \ 0,4973 \ 0,8436 \ 0,5187 \ 0,3271 \ 0,3764 \ 0,4577) \times$$

$$\begin{pmatrix} 0,0539 \\ 0,3765 \\ 0,1655 \\ 0,0633 \\ 0,1116 \\ 0,0469 \\ 0,0516 \\ 0,1306 \\ 0,1745 \end{pmatrix} = 0,0341.$$

На заключному етапі запропонованого підходу знаходимо узагальнений індекс узгодженості як суму індексів узгодженості 1-го і 2-го рівня:

$$IU = 0,0341 + 0,074 = 0,1081.$$

Сумарний випадковий індекс (табл. 5.7) буде становити:

$$BI = 1,121 + 0,778 = 1,899.$$

Відношення узгодженості для всієї ієрархії буде становити:

$$BU = 0,1081/1,899 = 0,0569.$$

Отже, для цього прикладу $BU \approx 0,1$, що свідчить про цілком достатню адекватність побудованої ієрархічної моделі й об'єктивність отриманих висновків щодо розподілу пріоритетів серед напрямів розвитку у створенні полілінгвального, підприємницького, інноваційного закладу вищої освіти лідерського типу.

Використання методу аналізу ієрархій дає можливість визначити в кількісному вираженні вагомість пропонованих альтернатив щодо вибору напрямку розвитку у створенні полілінгвального, підприємницького, інноваційного закладу вищої освіти лідерського типу. Визначаючи вектор розвитку закладу вищої освіти доцільно враховувати всі напрями його розвитку (розвиток освітньої діяльності, розвиток наукової та інноваційної діяльності, розбудову підприємницького напрямку розвитку університету), оскільки кожен із них має свої переваги. Тому, на основі отриманих розрахунків, вважаємо, що найбільшу роль у створенні полілінгвального, підприємницького, інноваційного закладу вищої освіти лідерського типу відіграє розвиток освітньої діяльності (54,17 %), на другому місці – це розбудова підприємницького напрямку розвитку університету (23,55 %), на третьому розвитку наукової та інноваційної діяльності (22,28 %). Ураховуючи вищесказане, слід визначити необхідність подальшого дослідження й обґрунтування можливості розвитку університету за рахунок його складових.

ВИСНОВКИ

У монографії представлено результати наукового дослідження з теорії та практики стратегічного планування та його ролі у діяльності приватного закладу вищої освіти. Теоретично обґрунтовано та запропоновано нове вирішення актуальної науково-прикладної проблеми забезпечення результативного функціонування сучасного закладу вищої освіти на основі якості освітньої діяльності й якості вищої освіти. Результати наукового дослідження дозволили сформулювати висновки теоретичного, методологічного і науково-практичного спрямування.

Стратегічне планування розвитку передбачає детально виписаний процес реалізації обраної стратегії на довгострокову перспективу за допомогою ідентифікації напрямів (векторів) розвитку, критеріїв і результатів їх досягнення з чітким визначенням виконавців і термінів. Стратегія розвитку закладу вищої освіти повинна: відповідати культурі заснування закладу освіти; бути пронизана філософією його функціонування; бути скріплена існуючими внутрішніми цінностями і мотивами та відповідати єдиним підходами до окреслення пріоритетних напрямів розвитку закладу вищої освіти. Запропоновано під стратегією розвитку кооперативного закладу вищої освіти розуміти філософію кооперативних закладів вищої освіти, побудовану на єдності й єднанні, самотності й автентичності їх функціонування та відображенні внутрішніх мотивів й цінностей.

Визнання такого унікального управлінського інструменту як методологія формування стратегії розвитку – це принципова можливість удосконалення процесів функціонування кооперативних закладів вищої освіти в майбутньому. Тому обґрунтований методологічний підхід до визначення стратегії розвитку кооперативних закладів вищої освіти дозволяє аналітично оцінити існуюче стратегічне управління закладом вищої освіти, за потребою передбачає можливість внесення уточнень до раніше схвалених рішень і візуалізувати рівень реалізації запланованих стратегічних завдань.

Огляд нормативно-правового регулювання сфери вищої освіти в Україні довів функціонування єдиного правового освітнього середовища для закладів вищої освіти державної, комунальної та приватної форми власності. Підкреслено, що функціонування приватних закладів вищої освіти сприяє посиленню конкуренції і на її основі забезпеченню та вдосконаленню якості вищої освіти; демократизації та посиленню інституційної, академічної і фінансової автономії; посиленню відповідальності; підвищенню якості життя, розвитку людського капіталу, соціальної інтеграції, інклюзивності; забезпеченню рівних можливостей для різних категорій суспільства незалежно від віку, статі та соціального стану; зменшенню витрат держави на вищу освіту; врахуванню вимог регіонального ринку праці та інтересів стейкхолдерів.

Під авторським визначенням якості вищої освіти приватного закладу вищої освіти пропонується розуміти сучасність і динамічність приватного закладу вищої освіти, виражену відповідністю ідентифікованих напрямів розвитку реаліям функціонування та викликам освітнього, наукового, інтелектуального, культурного, соціального і міжнародного середовища.

Теоретико-методологічне підґрунтя та концептуальні основи проведення аудиту якості у закладах вищої освіти передбачають розкриття системи управління та забезпечення якості за допомогою ідентифікації категоріального апарату щодо визначення поняття «якості вищої освіти» та описання нормативно-правового регулювання системи управління і забезпечення якості у закладах вищої освіти, у тому числі приватної форми власності. Це дозволило окреслити концептуальні основи проведення аудиту якості у закладах вищої освіти, у тому числі приватної форми власності.

Під аудитом якості у закладі вищої освіти пропонується розуміти незалежну внутрішню або зовнішню перевірку, що дозволяє ідентифікувати відповідність рекомендованих політик фактичним заходам, процедурам, механізмам, які провадить заклад вищої освіти, зібрати доказову базу підтверджуючих документів і запропонувати систему проведення попереджую-

чих і/або коригувальних заходів, спрямованих на поліпшення функціонування закладу вищої освіти і запобігання розвитку негативних тенденцій у майбутньому.

За результатами проведеного аналізу потенціалу розвитку Полтавського університету економіки і торгівлі доведена відповідність викликам зовнішнього середовища. Такими викликами є подолання впливу пандемії COVID-19 на результативність та ефективність фінансово-господарської діяльності приватного закладу вищої освіти та збереження університету як інституції з високим рівнем кадрового потенціалу та високим рівнем довіри у вступників в умовах війни.

Організація та методика проведення внутрішнього аудиту у рамках системи управління якістю діяльності ПУЕТ спрямована на виконання основних завдань підпорядкованих досягненню стратегічних цілей діяльності університету на основі дотримання принципів і цінностей діяльності університету, орієнтованих на збереження та розвиток якості освітніх послуг. Процесами системи управління якістю в університеті є управлінська діяльність (передбачає стратегічне планування та аналізування результатів діяльності), основні процеси (освіта, лідерство, підприємництво, наука та інноваційна діяльність) та забезпечувальні (міжнародне співробітництво, взаємозв'язок зі стейкхолдерами й управління ресурсами). Діяльність Полтавського університету економіки і торгівлі відповідає вимогам стандарту ISO 9001:2015 Міжнародного Сертифіката 440030QM08 Міжнародної мережі сертифікації (IQNet) і Німецького органу сертифікації системи управління якістю (DQS GmbH).

Існуюча організація та методика проведення аудиту в рамках системи зовнішнього забезпечення якості освітньої діяльності закладів вищої освіти й якості вищої освіти від НАЗЯВО доводить відповідність політик, що реалізується ПУЕТ, у напрямі забезпечення результативності процесів і процедур внутрішнього і зовнішнього забезпечення якості освітньої діяльності та якості вищої освіти, відповідність стандартам і рекомендаціям забезпечення якості в Європейському просторі вищої освіти.

За результатами дослідження відзначено, що заклади вищої освіти України мають значний досвід акредитацій міжнародними агентствами, критерії акредитацій яких відповідають вимогам і визнаються Національним агентством із забезпечення якості вищої освіти.

Побудова механізму проведення постакредитаційного моніторингу акредитованих освітніх програм включає визначення поняття «механізм проведення постакредитаційного моніторингу»; обґрунтованість елементів механізму проведення постакредитаційного моніторингу; розбудову політики реалізації постакредитаційного моніторингу акредитованих освітніх програм, також містить мету, функції, завдання, методи, інструменти та правове забезпечення. Запропонований механізм проведення постакредитаційного моніторингу акредитованих освітніх програм спрямовано на виявлення та відстеження тенденцій у розвитку якості вищої освіти, встановлення відповідності фактичних результатів освітньої діяльності її заявленим цілям на основі розбудови системи, складної за ієрархією та сукупністю державних органів, закладів, підприємств, установ, які здійснюють державне управління закладами вищої освіти у напрямі забезпечення якості вищої освіти і захисту суспільних інтересів у цій політиці на основі сукупності завдань, функцій, методів та інструментів, інтегрованість яких у певному порядку забезпечує дотримання високих стандартів якості освіти на основі застосування інститутами якісного правового забезпечення.

Виявлено основні маркери проведення інституційної акредитації закладу вищої освіти, що полягають у послідовній політиці НАЗЯВО спрямованої на приведення освітнього й управлінського процесів закладу ЗВО у відповідність до вимог законодавства України на основі аналізу рівня досягнень закладу в освітній і управлінській діяльності та їх відповідності існуючій політиці внутрішньої і зовнішньої системи забезпечення якості освіти на основі кращих європейських і національних практик. Потребує подальших розробок узгодженість критеріїв (напрямів, рівнів) оцінювання на різних рівнях моніторингу якості вищої освіти ЗВО від НАЗЯВО, а саме на рівні акредитації

окремої освітньої програми у ЗВО, у механізмі проведення постакредитаційного моніторингу акредитованих освітніх програм та у політиці реалізації інституційної акредитації закладу вищої освіти.

Програма розвитку кадрового потенціалу університету відповідає викликам реформування національної системи освіти в Україні, спрямована на розбудову сучасного лідерського закладу вищої освіти та на відповідність європейським стандартам і потребам сучасного життя. Передбачає фіксацію основних критеріїв відповідності персоналу кадровим вимогам вищої школи та систему заходів, спрямованих на досягнення відповідності кадровим вимогам відповідно цільової групи. Для моніторингу наукових і професійних активностей розроблено і наповнено електронний формуляр НПП в IZETA.

На основі вагомості запропонованих альтернатив щодо вибору напрямку розвитку у створенні полілінгвального, підприємницького, інноваційного закладу вищої освіти лідерського типу, визначено вектор розвитку Полтавського університету економіки і торгівлі. Приватному закладу вищої освіти доцільно враховувати всі напрями його розвитку (розвиток освітньої діяльності, розбудову підприємницького напрямку розвитку університету та розвиток наукової й інноваційної діяльності).

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ІНФОРМАЦІЙНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Конституція України. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/constitution> (дата звернення: 28.02.2023).
2. Закон України «Про вищу освіту». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text> (дата звернення: 22.12.2022).
3. Закон України Про внесення змін до деяких законів України щодо забезпечення якості вищої освіти. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3062-20#Text> (дата звернення: 18.07.2023).
4. ДПСЯ НЯ – 9-4.4-70-05-23 Настанови з якості. Вищий навчальний заклад «Полтавський університет економіки і торгівлі», 2023.
5. ДПСЯ ПД – 9-9.2-02-54-18 Положення про внутрішніх аудиторів URL: http://puet.edu.ua/sites/default/files/vnutrishniy_audyt_roboty_strukt_pidrozdiliv.pdf (дата звернення: 03.04.2023).
6. ДПСЯ СТП – 9-5.2-12-05-23 Політика у сфері якості Вищого навчального закладу Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі». URL: http://puet.edu.ua/sites/default/files/polityka_u_sferi_yakosti_puet.pdf (дата звернення: 10.04.2023).
7. ДПСЯ СТП – 9-9.2-01-54-17 Внутрішній аудит кафедр і структурних підрозділів університету. URL: http://puet.edu.ua/sites/default/files/vnutrishniy_audyt_roboty_strukt_pidrozdiliv.pdf (дата звернення: 03.04.2023).
8. ДСТУ ISO 19011:2019 (ISO 19011:2018, IDT) Настанови щодо проведення аудитів систем управління. URL: http://puet.edu.ua/sites/default/files/vnutrishniy_audyt_roboty_strukt_pidrozdiliv.pdf (дата звернення: 03.04.2023).
9. ДСТУ ISO 9001:2015 Система управління якістю. Вимоги. URL: <http://puet.edu.ua/sites/default/files/dstu-iso-9001-2015.pdf> (дата звернення: 01.03.2023).
10. Акімова Н. С. Використання SWOT-аналізу в підприємствах малого бізнесу / Н. С. Акімова, Т. Ю. Бондаренко //

Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг. – Харків : Харк. держ. ун-т харчування та торгівлі. – 2006. – № 1. – С. 67–74.

11. Амбросов А. Є. Моніторинг стану приватних вузів / А. Є. Амбросов, О. Д. Сердюк // Економіка та управління. – 1999. – № 3, 4. – С. 64–67.
12. Амбросов А. Системний погляд на оцінку якості вищої світи / А. Амбросов, О. Сердюк // Матеріали міжнародної науково-методичної конференції. – Полтава, 2002. – № 4.1. – С. 24–32.
13. Андріяко Ю. В. Особливості впровадження системи менеджменту якості вищої освіти / Ю. В. Андріяко, Т. Ю. Андріяко. URL: http://www.rusnauka.com/32_DWS_2008/Pedagogica/36864.doc.htm (дата звернення: 28.02.2023).
14. Астахова В. І. Місце і роль приватних вишів в українській національній системі освіти / В. І. Астахова // Вчені зап. Харк. гуманіт. ін-ту «Нар. укр. акад.». – Х., 2000. – Т. 6. – С. 27–45.
15. Астахова В. І. Про розвиток приватної вищої освіти в Україні / В. І. Астахова // Соціол. дослід. – 1996. – № 6. – С. 97–101.
16. Астахова В. І. Ще раз про державний підхід до «недержавної освіти» / В. І. Астахова // Вчені зап. Харк. гуманіт. ін-ту «Нар. укр. акад.» – Х., 1998. – Т. 4. – С. 204–216.
17. Аудит якості: призначення та види. URL: <https://osvita.ua/vnz/reports/management/13882/> (дата звернення: 02.03.2023).
18. Балабанова Л. В. Стратегічне маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємств : навч. посіб. / Л. В. Балабанова, В. В. Холод. – Київ : ВД «Професіонал», 2006. – 448 с.
19. Білошапка В. Стратегічне управління: принципи і міжнародна практика / В. Білошапка, Г. Загорий. – Київ : Абсолют-В, 1998. – 352 с.
20. Бережна Л. В. Економіко-математичні методи та моделі у фінансах : навч. посіб. / Л. В. Бережна, О. І. Снитюк. – Київ : Кондор, 2009. – 301 с.

21. Бернард М. Місія та візія: як знайти формулу привабливості. URL: <http://www.management.com.ua/notes/mission-vision-statements.html> (дата звернення: 19.10.2023).
22. Бикова В. Г. Проблеми формування й управління фінансово-економічним потенціалом підприємств / В. Г. Бикова, В. В. Бурковський // Економіка: проблеми теорії та практики. – 2005. – № 203. – Т. 2. – С. 346–351.
23. Бігдай І. Л. «SWOT-АНАЛІЗ ВНТУ» / І. Л. Бігдай, М. І. Караченко, О. О. Плешко, О. Б. Залюбівська // Матеріали конференції «XLVIII Науково-технічна конференція підрозділів Вінницького національного технічного університету (2019)», Вінниця, 2019. URL: <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/all-hum/index/pages/view/zbirn2019> (дата звернення: 17.09.2023).
24. Бойко А. Проблеми розвитку української освіти в умовах євроінтеграції / А. Бойко // Вища освіта України. – 2008. – № 2. – С. 34–39.
25. Василенко В. О. Стратегічне управління підприємством: навч. посіб. / В. О. Василенко, Т. І. Ткаченко; за ред. В. О. Василенко. – [вид. 2-ге, виправ. і допов.]. – Київ: Центр навч. л-ри, 2004. – 400 с.
26. Вікіпедія – вільна енциклопедія. URL: <http://ru.wikipedia.org/wiki/> (дата звернення: 17.09.2023).
27. Висновок до законопроекту 6531 Про внесення змін до деяких Законів України щодо забезпечення якості вищої освіти від Інституту законодавчих ідей. URL: <https://rge9.izi.institute/conclusion/pro-vnesennya-zmin-do-deyakyh-zakoniv-ukrayiny-shhodo-zabezpechennya-yakosti-vyshhoi-osvity/> (дата звернення: 18.07.2023).
28. Вітлінський В. В. Ризикологія в економіці та підприємництві: монографія / В. В. Вітлінський, Г. І. Великоіваненко. – Київ: КНЕУ, 2004. – 480 с.
29. Гордієнко П. Стратегічний аналіз: навч. посіб. / П. Гордієнко. – Київ: Алерта, 2006. – 404 с.
30. Десять фактів про постакредитацію. URL: <https://progresylni.org/blogs/10paccred> (дата звернення: 18.07.2023).

31. Добикіна О. К. Потенціал підприємства: формування та оцінка / О. К. Добикіна, В. С. Рижиков, С. І. Касьянюк. – Київ : Центр учбової л-ри, 2007. – 208 с.
32. Друкер Петер. Як забезпечити успіх у бізнесі: новаторство і підприємництво : [пер. з англ.] / Петер Друкер. – Київ : Україна, 2004. – 241 с.
33. Європейський простір вищої освіти та Болонський процес : навч.-метод. посіб. / Т. М. Димань, О. А. Боньковський, А. Г. Вовкогон. – БНАУ, 2020. – Одеса : НУ «ОМА», 2020. – 106 с.
34. Запухляк І. Б., Зелінська Г. О., Побігун С. А. Підходи, методи та інструменти управління змінами в системі управління розвитком підприємства. URL: <http://global-national.in.ua/archive/23-2018/41.pdf> (дата звернення: 04.08.2023).
35. Ілляшенко С. М. Менеджмент та маркетинг інновацій : монографія / за ред. С. М. Ілляшенко. – Суми : Університетська книга, 2004. – 616 с.
36. Інструкції по застосуванню Плану рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств і організацій. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0893-99#Text> (дата звернення: 22.03.2023).
37. Інформація сайту Вищого навчального закладу Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі». URL: <http://puet.edu.ua/> (дата звернення: 29.10.2020).
38. Кайдалова П. Г., Козлова Т. І. Управління та забезпечення якості світи у вищих навчальних закладах. URL: https://dspace.nuph.edu.ua/bitstream/123456789/5527/1/%D0%A3%D0%9F%D0%A0%D0%90%D0%92%D0%9B%D0%86%D0%9D%D0%9D%AF_%D0%A2%D0%90_%D0%97%D0%90%D0%91%D0%95%D0%97%D0%9F%D0%95%D0%A7%D0%95%D0%9D%D0%9D%AF_%D0%AF%D0%9A%D0%9E%D0%A1%D0%A2%D0%86_.pdf (дата звернення: 28.02.2023).
39. Калінеску Т. В. Принципи побудови моніторингу реалізації механізму розвитку стратегічного потенціалу підприємства / Т. В. Калінеску, Ю. А. Романовська // Вісник Східно-

- українського національного університету імені Володимира Даля. – № 8 (78). – 2004. – 274 с.
40. Касич А. О., Циган В. А. Особливості фінансування вищої освіти в Україні та інших країнах світу. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=2587> (дата звернення: 27.12.2022).
 41. Кирильєва Л. О. Про деякі аспекти застосування SWOT-аналізу в період стратегічного розвитку виробничих підприємств / Л. О. Кирильєва, Т. А. Наумова // Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг : зб. наук. пр. – 2007. – № 1. – Т. 1. – С. 105–111.
 42. Козловський С. В. Роль стратегічного економічного потенціалу в управлінні факторами розвитку сучасних економічних систем / С. В. Козловський // Економіка України. – 2010. – № 2. – С. 55–58.
 43. Стратегічний план розвитку Сумського державного університету на 2020–2026 роки. URL : <http://www.sumdu.edu.ua>. (дата звернення: 19.10.2023).
 44. Концептуальні засади системи управління якістю освіти у ВНЗ. URL: https://scienceandeducation.pdpu.edu.ua/doc/2011/6_2011/5.pdf (дата звернення: 03.03.2023).
 45. Корсак К. Приватний сектор світової вищої освіти у вирі суперечливих тенденцій: причини швидкого розвитку недержавних ВНЗ України та інших країн / К. Корсак // Вища освіта України. – 2003. – № 1. – С. 111–117.
 46. Краснокутська Н. С. Інноваційний менеджмент : навч. посіб. / Н. В. Краснокутська. – Київ : КНЕУ, 2003. – 504 с.
 47. Кузьмін О. Є. Економічна діагностика : навч. посіб. / О. Є. Кузьмін, О. Г. Мельник. – Київ : Знання, 2012. – 318 с.
 48. Левченко О. М. Конкурентоспроможність вищої освіти України у вимірі міжнародних систем ранжування / О. М. Левченко, І. О. Царенко // Економіка і організація управління : зб. наук. пр. – Вінниця, 2016. – № 3 (23). – С. 73–81.
 49. Ліцензійні умови провадження освітньої діяльності Затверджені Постановою Кабінету Міністрів України від

30 грудня 2015 р. № 1187 (в редакції постанови Кабінету Міністрів України № 347 від 10.05.2018 із змінами, внесеними згідно з Постановами КМ № 347 від 10.05.2018 № 180 від 03.03.2020). URL: <https://mon.gov.ua/app/media> (дата звернення: 03.04.2023).

50. Методичні рекомендації для експертів Національного агентства щодо застосування Критеріїв оцінювання якості освітньої програми. URL: <https://naqa.gov.ua/> (дата звернення: 02.06.2023).
51. Михайліченко М. В. Приватні навчальні заклади : функціонування та управління у контексті демократизації. URL: <http://journals.hnpu.edu.ua/index.php/philosophy/article/view/352/348> (дата звернення: 27.12.2022).
52. Мізюк Б. М. Стратегічне управління : підручник / Б. М. Мізюк. – [2-ге вид., перероб. і допов.]. – Львів : Магнолія-2006, 2007. – 392 с.
53. Мінцберг Г. Зліт та падіння стратегічного планування / Г. Мінцберг. – Київ : Вид-во Олексія Капусти. – 2008. – 389 с.
54. Міщенко А. П. Стратегічне управління : навч. посіб. / А. П. Міщенко. – Київ : Центр навч. л-ри, 2004. – 336 с.
55. Наливайко А. П. Теорія стратегії підприємства. Сучасний стан та напрямки розвитку : монографія / А. П. Наливайко. – Київ : КНЕУ, 2001. – 227 с.
56. Національний освітній глосарій: вища освіта / авт.-уклад. : В. М. Захарченко, С. А. Калашнікова, В. І. Луговий, А. В. Ставицький, Ю. М. Рашкевич, Ж. В. Таланова / за ред. В. Г. Кременя. 2-е вид., перероб. і допов. – Київ : ТОВ «Видавничий дім «Плеяди», 2014. – 100 с. URL: <http://onu.edu.ua/pub/bank/userfiles/files/nauk%20method%20rada/glossary.pdf> (дата звернення: 28.02.2023).
57. Немцов В. Д. Стратегічний менеджмент : навч. посіб. / В. Д. Немцов, Л. Є. Довгань. – Київ : Експрес-Поліграф, 2002. – 560 с.
58. Оприлюднений рейтинг вишів «ТОП-200 Україна 2021». URL: <https://ru.osvita.ua/vnz/rating/82821/> (дата звернення: 31.01.2023).

59. Оприлюднений рейтинг вишів «ТОП-200 Україна 2022». URL: <https://ru.osvita.ua/vnz/rating/86578/> (дата звернення: 31.01.2023).
60. Осовська Г. В. Стратегічний менеджмент: теорія та практика : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / Г. В. Осовська, О. Л. Фіщук, І. В. Жалінська. – Київ : Кондор, 2003. – 196 с.
61. Офіційний веб-сайт Білоцерківського національного аграрного університету. URL: <https://btsau.edu.ua/> (дата звернення: 13.06.2023).
62. Офіційний веб-сайт КНТЕУ. URL: <https://drive.google.com/file/d/1RvRcDhsHnHNE9uGkNeEiLRbJPBfjghZs/view> (дата звернення: 13.06.2023).
63. Офіційний веб-сайт МАУП. URL: <https://maup.com.ua/> (дата звернення: 13.06.2023).
64. Офіційний веб-сайт Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти. URL: <https://naqa.gov.ua/> (дата звернення: 02.06.2023).
65. Офіційний веб-сайт НУ Чернігівська політехніка. URL: <https://stu.cn.ua/> (дата звернення: 13.06.2023).
66. Офіційний веб-сайт Полтавського університету економіки і торгівлі URL: <http://puet.edu.ua/uk/sistema-upravlinnyayakisty> (дата звернення: 31.03.2023).
67. Офіційний веб-сайт Університету імені Альфреда Нобеля. URL: <https://duan.edu.ua/podii/vdruhe-otrymana-mizhnarodna-akredytatsiia-vsikh-osvitnikh-prohram-universytetu-imeni-alfreda-nobelii-ahentstvovm-zeva-nimechchyna.html> (дата звернення: 07.06.2023).
68. Офіційний веб-сайт ХНЕУ. URL: https://c3qa.com/wpcontent/uploads/2017/02/Self_report_KhNUE_Marchinteractive_compressed_to-post.pdf (дата звернення: 13.06.2023).
69. Педченко Н. С. Академічна доброчесність як дієвий інструмент посилення якості вищої світи в ПУЕТ / Н. С. Педченко, О. В. Гасій, В. В. Сарапин, С. І. Туль, В. А. Власенко // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. 2023. – № 3 (109). С. 73–79.

70. Система забезпечення якості освіти в Україні: розвиток на засадах європейських стандартів та рекомендацій : посібник / В. Кухарський, О. Осередчук, М. Мазуркевич та ін. ; за ред. В. Кухарського, О. Осередчук. – Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2018. – 248 с.
71. Педченко Н. С. Застосування економіко-математичних методів при стратегічному управлінні потенціалом розвитку підприємства / Н. С. Педченко // Наук. вісн. Полтав. ун-ту економіки і торгівлі. – 2011. – № 2(47).
72. Педченко Н. С. Концептуальні засади проведення SWOT-аналізу при оптимізації структури потенціалу / Н. С. Педченко // Економіка : проблеми теорії та практики : зб. наук. пр. – Дніпропетровськ : ДНУ, 2010. – Вип. 262. – Т. V. – С. 1356–1362.
73. Педченко Н. С. Методологія проведення SWOT-аналізу при формуванні концепції розвитку приватного закладу вищої освіти / Н. С. Педченко, О. В. Гасій, В. А. Власенко // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. 2023. – № 1 (107). С. 75–84. URL: <http://puet.poltava.ua/index.php/economics/article/view/165/155> (дата звернення: 22.10.2023).
74. Педченко Н. С. Поняття професійної етики бухгалтера та її зв'язок з доброчесністю в наукових дослідженнях / Ю. А. Тітенко, Н. С. Педченко // Зб. наук. статей магістрів. – Полтава : ПУЕТ, 2022. – С. 170–173.
75. Педченко Н. С. Стратегічне управління потенціалом розвитку підприємств житлово-комунального господарства: теорія, методологія, практика : монографія / Н. С. Педченко, М. І. Кімуржий, В. Ю. Стрілець. – Полтава : ПУЕТ, 2020. – 271 с.
76. Нестуля О. О. Використання SWOT- і PEST-аналізів для досягнення стратегічних орієнтирів розвитку закладу вищої освіти / О. О. Нестуля, Н. С. Педченко // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. 2020. – № 2 (98). – С. 6–13. URL: http://puet.poltava.ua/journal/98_2020/1.pdf (дата звернення: 22.10.2023).

77. Педченко Н. С. Добросочесність: синергія людяності та професіоналізму / Н. С. Педченко, О. В. Гасій // Актуальні питання розвитку науки та забезпечення якості освіти у XXI столітті : тези доп. XLVI Міжнар. наук. студ. конф. за підсумками науково-дослідних робіт студентів за 2022 рік (м. Полтава, 25 квітня 2023 р.). – Полтава : ПУЕТ, 2023. – С. 61–64.
78. Педченко Н. С. Концептуальні основи організації проведення аудиту якості у закладах вищої світи: вітчизняна та зарубіжна практика / Н. С. Педченко // Бухгалтерський облік в управлінні підприємством: сучасні виклики : зб. матер. IV Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Полтава, 10–11 травня 2023 року). – Полтава : ПУЕТ, 2023. – С. 157–161.
79. Педченко Н. С. Методологічні підходи до визначення стратегії розвитку кооперативних закладів вищої освіти / Н. С. Педченко // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі: науковий журнал Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки». – Полтава : ПУЕТ, 2017. – № 5 (84). – С. 292–300. URL: <http://dspace.puet.edu.ua/handle/123456789/6853> (дата звернення: 17.09.2023).
80. Педченко Н. С. Напрями поліпшення освітньої діяльності в ВНЗ Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі» / Н. С. Педченко // Зб. тез V Всеукр. наук.-практ. Інтернет-конференції «Вища освіта: удосконалення якості підготовки фахівців» (20 квітня 2021 р. м. Київ) / Укладач О. Першукова, Київ, 2021. – 63 с. URL: http://dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/10582/1/Pedchenko_N_Thesis_2021.pdf (дата звернення: 17.03.2023).
81. Педченко Н. С. Оптимізація структури фінансово потенціалу підприємства методом аналізу ієрархій / Н. С. Педченко // Вісник ОНУ імені І. І. Мечникова. – 2014. – Т. 19, Вип. 2/5. – С. 198–202. – URL: <http://dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/2241/1/198-202.PDF> (дата звернення: 17.09.2023).

82. Педченко Н. С. Основні засади до формування стратегії розвитку кооперативних закладів вищої освіти / Н. С. Педченко // Формування сучасної моделі управління та підвищення якості менеджменту в системі вищої освіти : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. – Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2018. – С. 177–179.
83. Педченко Н. С. Потенціал розвитку при стратегічному управлінні підприємства : монографія / Н. С. Педченко. – Полтава : РВВ ПУЕТ, 2012. – 351 с.
84. Педченко Н. С. Стратегічне планування розвитку закладу вищої освіти / Н. С. Педченко // Магістерська дипломна робота на здобуття наукового ступеня магістра за спеціальністю 051 Економіка освіти програма «Економіка підприємства». Полтавський університет економіки і торгівлі. 2021. – 150 с.
85. Перебийніс В. І. Формування інноваційного потенціалу економіки в контексті розвитку наукових досліджень / В. І. Перебийніс, Ю. В. Перебийніс // Актуальні проблеми інноваційної економіки. Харків, 2016. – № 2. – С. 11–20.
86. Положення про акредитацію освітніх програм, за якими здійснюється підготовка здобувачів вищої освіти. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0880-19#Text> (дата звернення: 02.06.2023).
87. Положення про документальне забезпечення записів у бухгалтерському обліку. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0168-95#Text> (дата звернення: 22.03.2023).
88. Положення про інвентаризацію активів та зобов'язань. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1365-14#Text> (дата звернення: 22.03.2023).
89. Положення про облікову політику у Полтавському університеті економіки і торгівлі. ДПСЯ М-9-8.4.2-195-06-23.
90. Поняття механізму держави, принципи організації та діяльності. URL: <https://osvita.ua/vnz/reports/politolog/15252/> (дата звернення: 04.08.2023).
91. Порядок проведення інституційного аудиту закладів фахової передвищої освіти. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text> (дата звернення: 07.09.2023).

92. Приватні школи в Україні. URL: <https://buki.com.ua/news/pryvatti-shkoly-v-ukraine/> (дата звернення: 17.01.2023).
93. Присяжнюк П. В. Механізм управління: сутність, види та складові. Ефективна економіка. 2019. № 12. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7539> (дата звернення: 03.08.2023).
94. Про затвердження переліку іноземних акредитаційних агентств та агентств із забезпечення якості вищої освіти, які видають сертифікати про акредитацію освітніх програм, що визнаються в Україні : Постанова Кабінету Міністрів України від 10 липня 2019 р. № 554-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/554-2019-%D1%80#Text> (дата звернення: 06.06.2023).
95. Стратегія розвитку Київського національного торговельно-економічного університету (на період до 2030 року). URL: <https://knteu.kiev.ua> (дата звернення: 19.10.2023).
96. Протоколи засідань НАЗЯВО. URL: <https://naqa.gov.ua/%d0%bf%d1%80%d0%be%d1%82%d0%be%d0%ba%d0%be%d0%bb%d0%b8-%d0%b7%d0%b0%d1%81%d1%96%d0%b4%d0%b0%d0%bd%d1%8c-%d0%b0%d0%b3%d0%b5%d0%bd%d1%82%d1%81%d1%82%d0%b2%d0%b0/> (дата звернення: 01.08.2023).
97. Рашкевич Ю. М. Болонський процес та нова парадигма вищої освіти : монографія / Ю. М. Рашкевич. – Львів : Вид-во Львівської політехніки, 2014. – 168 с.
98. Рейтинг закладів вищої освіти Полтави. URL: <https://osvita.ua/vnz/rating/45562/> (дата звернення: 16.01.2023).
99. Рогоза М. Є. Стратегічний інноваційний розвиток підприємств: моделі та механізми : монографія / М. Є. Рогоза, К. Ю. Вергал. – Полтава : ПУЕТ, 2011. – 136 с.
100. Ромащенко К. М., Ромащенко Т. І. Актуальні проблеми розвитку приватної вищої освіти в Україні. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2829> (дата звернення: 27.12.2022).
101. Ромін А. В. Державні механізми в системі стратегічного управління вищими навчальними закладами / А. В. Ромін

- // Державне будівництво. – 2014. – № 1. – URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu_2014_1_13 (дата звернення: 17.09.2023).
102. Рябова З. В. Маркетинг і логістика освітніх послуг / З. В. Рябова // Адаптивне управління: теорія і практика: Електронне наукове фахове видання, серія «Педагогіка». – Вип. 4 (6), 2017. URL: <http://am.eor.by>. (дата звернення: 17.09.2023).
103. Свистович М. Б. Сутність та основні поняття стратегічного планування. URL: <http://academy.gov.ua>. (дата звернення: 17.09.2023).
104. Синюра-Ростун Н. Р. Підприємництво в освіті: виклики та перспективи розвитку. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/12/264.pdf> (дата звернення: 27.12.2022).
105. Соколова І. Європейські підходи і практики забезпечення якості вищої освіти / І. Соколова // Неперервна професійна освіта: теорія і практика. 2020. – Вип. 2 (63) – С. 104–112. URL: https://www.researchgate.net/publication/342636144_EUROPEAN_APPROACHES_AND_PRACTICES_TO_ASSURE_HIGHER_EDUCATION_QUALITY/fulltext/5efdd825a6fdcc4ca444b391/EUROPEAN-APPROACHES-AND-PRACTICES-TO-ASSURE-HIGHER-EDUCATION-QUALITY.pdf (дата звернення: 20.09.2023).
106. Стандарт і рекомендації щодо забезпечення якості в Європейському просторі вищої освіти (ESG). – Київ: ТОВ «Поліграф плюс», 2015. – 32 с.
107. Стандарти і рекомендації щодо забезпечення якості в Європейському просторі вищої освіти. – Київ: Ленвіт, 2006. – 35 с. URL: <https://osvita.ua/vnz/reports/management/13882/> (дата звернення: 03.03.2023).
108. Стратегія розвитку вищої освіти в Україні на 2021–2031 роки. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/rizne/2020/09/25/rozvitku-vishchoi-osviti-v-ukraini-02-10-2020.pdf> (дата звернення: 11.01.2023).
109. Стратегії Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти (НАЗЯВО) до 2022 р. URL: <https://naqa.gov.ua> (дата звернення: 20.09.2023).

110. Стратегічна програма розвитку Кременчуцького національного університету імені М. Остроградського на 2020–2025 роки. URL: www.kdu.edu.ua (дата звернення: 19.10.2023).
111. Стратегічне управління вищим навчальним закладом: теорія, методологія, практика : монографія / С. Г. Натрошвілі. – Київ : КНУТД, 2015. – 320 с.
112. Стратегічний менеджмент : навч. посіб. / Т. С. Пічугіна, С. С. Ткачова, О. П. Ткаченко ; Харк. держ. ун-т харч. та торг. – Харків : ХДУХТ, 2008. – 215 с.
113. Стратегія розвитку Полтавського університету економіки і торгівлі на 2017–2022 роки. URL: <http://puet.edu.ua> (дата звернення: 19.10.2023).
114. Стратегія розвитку державного вищого навчального закладу «Національний гірничий університет» (2015–2025 рр.). URL: www.nmu.org.ua (дата звернення: 19.10.2023).
115. Стратегія розвитку Херсонського державного університету на 2023–2027 рр. URL: www.ksau.kherson.ua (дата звернення: 19.10.2023).
116. Стратегія розвитку Київського національного університету технологій та дизайну на 2021–2023 рр. (оновлена). URL: www.knutd.edu.ua/ (дата звернення: 19.10.2023).
117. Стратегія розвитку Львівського торговельно-економічного університету на 2016–2026 роки. URL: <http://www.lute.lviv.ua> (дата звернення: 19.10.2023).
118. Стратегія розвитку Національного університету «Києво-Могилянська академія» на 2015–2025 рр. URL: <http://www.ukma.edu.ua> (дата звернення: 19.10.2023).
119. Стратегічні пріоритети розвитку Одеського національного університету імені І. І. Мечникова на 2020–2025 роки. URL: www.oneu.edu.ua (дата звернення: 19.10.2023).
120. Стратегія розвитку Полтавського університету економіки і торгівлі на 2023–2027 роки. URL: <http://puet.edu.ua> (дата звернення: 31.03.2023).

121. Стратегія та концепція розвитку Тернопільського національного технічного університету імені І. Пулюя до 2025 року. URL: www.tntu.edu.ua (дата звернення: 19.10.2023).
122. Термінологічний словник. URL: http://heqes.kubg.edu.ua/wpcontent/uploads/2020/10/%D0%A2%D0%B5%D1%80%D0%BC%D1%96%D0%BD%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B3%D1%96%D1%87%D0%BD%D0%B8%D0%B9_%D1%81%D0%BB%D0%BE%D0%B2%D0%BD%D0%B8%D0%BA.pdf (дата звернення: 28.02.2023).
123. Тимошенко І. І. Недержавні приватні вузи: етапи непростого становлення / І. І. Тимошенко, З. І. Тимошенко // Директор шк. – 1999. – Черв. (№ 22). – С. 1, 8–9; Економіка і управління. – 1998. – № 1. – С. 9–13.
124. Тоцька О. Л. SWOT-аналіз системи вищої освіти в Україні / О. Л. Тоцька // Науковий вісник Волинського національного університету ім. Лесі Українки / Волин. нац. ун-т ім. Лесі Українки; редкол.: Л. Г. Ліпич [та ін.]. – Луцьк, 2012. – № 5 (230): Економічні науки. – С. 41–46.
125. Трапицин С. Ю. Менеджмент освіти. URL: https://stud.com.ua/86956/menedzhment/menedzhment_v_osviti (дата звернення: 28.02.2023).
126. Туленков Н. Ключові позиції стратегічного менеджменту в організації // Проблеми теорії та практики управління. – № 4 – 1997. – С. 104–109.
127. Федонін О. С. Управління підприємствами: сучасні тенденції розвитку: монографія / [Н. П. Гончарова, О. С. Федонін, Г. О. Швиданенко та ін.]; за заг. ред. О. С. Федоніна. – Київ: КНЕУ, 2006. – 288 с.
128. Хомяков В. І. Управління потенціалом підприємства / В. І. Хомяков, І. В. Бакум. – Київ: Кондор, 2009. – 400 с.
129. Чернишова Є. Сучасна приватна освіта / Є. Чернишова // Освіта України. – 2002. – 19 листоп. (№ 92). – С. 4–5.
130. Шершньова З. Є. Стратегічне управління: підручник / З. Є. Шершньова. – 2-ге вид., перероб. і допов. – Київ: КНЕУ, 2004. – 699 с.

131. Шоробура І. М. Менеджмент вищої освіти / І. М. Шоробура, Є. В. Долинський, О. О. Долинська. URL: https://pidru4niki.com/86515/menedzhment/menedzhment_vischoyi_osviti (дата звернення: 28.02.2023).
132. Яковенко Т. І. Науково-методичний підхід до розробки та впровадження маркетингової стратегії в діяльність підприємств рекламної галузі / Т. І. Яковенко, Н. С. Педченко // Бізнес Інформ. – 2016. – № 7. – С. 163–169.
133. Якщо ти ненавидиш – тебе перемогли. 10 цитат Конфуція. URL: <http://fakty.ictv.ua/ua/lifestyle/20170928-yakshho-ty-nenavydysh-tebe-peremogly-10-tsytat-konfutsiya/> (дата звернення: 31.10.2023).
134. Ackoff R. Concept of Corporate Planning / R. Ackoff. – New York : Wiley, 1970. – P. 1.
135. Ansoff I. The State of Practice Planning Systems / I. Ansoff // Sloan Management Review. – 1977. – Winter. – P. 1–24.
136. Fayol H. Generaland Industrialmanagement / H. Fayol. – London : Pitman, 1949 (first published in 1916). – 43.
137. Newman W. Administrative Action: The Techniques of Organization Management / W. Newman // Englewood Cliffs. – NJ, 1951. – 2nded., 1963. – 56.
138. Newman W. Administrative Action: The Techniques of Organization Management / W. Newman // Englewood Cliffs. – NJ :1951. – 2nded., 1963. – 56.
139. Snyder N. How Managers plan – The Analysis of ManagerialActivities / N. Snyder and W. Glueck // Long Rang Planning. – 1980. – February. – P. 70–76.
140. Oleksiy Nestulya, Nataliya Pedchenko, Nataliya Karpenko, Svitlana Nestulya and Maryna Ivannikova (2023). Problems and Perspectives in Management, 21(2-si), 61-66. doi:10.21511/ppm.21(2-si).2023.08.
141. Pedchenko N. Implementation of entrepreneurial direction of activity in the strategy for development the modern university / Nataliia Pedchenko, Yuliia Pehuda // Proceedings of the 2nd International Scientific Eastern European Conference

- «Management and Economics: Workshop on Social Research» (Ljubljana, Slovenia, May 29, 2020). P. 117–123.
142. Webometrics Ranking of World Universities. URL: <https://www.webometrics.info/en/europe/ukraine%20?fbclid=IwAR197q1BNsycvtqV1X8bYWKhWucbtoXfb1PsP513yFU1C5uUQLeyhIh572o> (дата звернення: 03.02.2023).
 143. Pedchenko, N. S., Strilets, V. Yu. (2014). Byudzhetnyy potentsial rehionu: otsinka ta perspektyvy rozvytku [The budget potential of the region: assessment and development prospects]. Poltava : PUET [in Ukrainian].

ДОДАТКИ

Додаток А

Google Trends аналіз

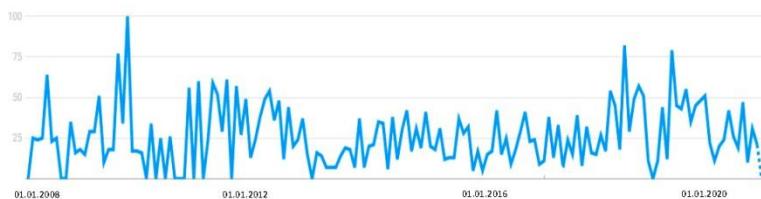
● стратегічне планування

Динаміка популярності

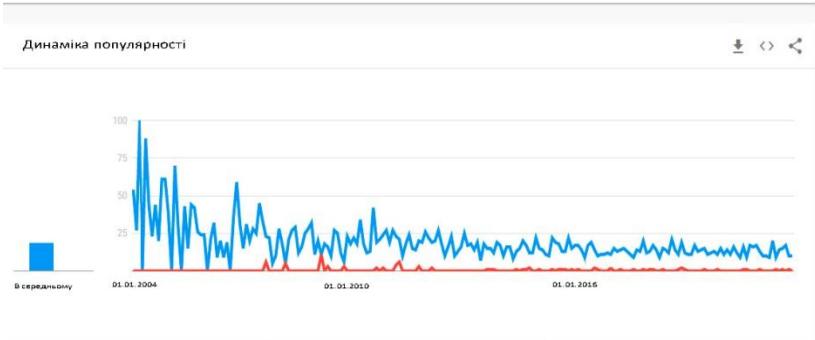


● стратегічне планування

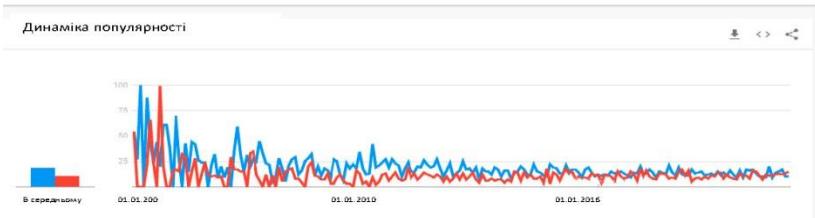
Динаміка популярності



<input checked="" type="radio"/> strategic development planni...	<input checked="" type="radio"/> стратегічне планування роз...	
--	--	--

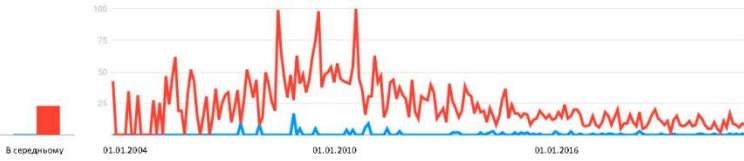


<input checked="" type="radio"/> strategic development planni...	<input checked="" type="radio"/> institution of higher education	
--	--	--



- стратегічне планування роз...
- вищі навчальні заклади

Динаміка популярності



- стратегічне планування

Динаміка популярності



Додаток Б



ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД УКООПСПІЛКИ «ПОЛТАВСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТОРГІВЛІ»

НАКАЗ

06 вересня 2022 року

м. Полтава

№ 179-Н

Про затвердження Плану-графіка проведення внутрішнього аудиту системи управління якістю Вищого навчального закладу Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі» в 2022–2023 навчальному році у розрізі процесів

На виконання Наказу № 106-Н від 2 червня 2022 року «Про підготовку до акредитації освітніх програм у 2022–2023 н. р.» з метою забезпечення якісної організаційної підготовки до акредитації освітніх програм ступеня бакалавра: «Облік і аудит» спеціальності 071 Облік і оподаткування, «Бізнес-адміністрування» спеціальності 073 Менеджмент, «Маркетинг» спеціальності 075 Маркетинг, «Право» спеціальності 081 Право, «Комп'ютерні науки» спеціальності 122 Комп'ютерні науки, «Готельно-ресторанна справа» спеціальності 241 Готельно-ресторанна справа, «Біотехнологія» спеціальності 162 Біотехнології та біоінженерія; освітніх програм ступеня магістра: «Бізнес-адміністрування» спеціальності 073 Менеджмент, «Маркетинг» спеціальності 075 Маркетинг, «Готельно-ресторанна справа» спеціальності 241 Готельно-ресторанна справа, «Туризм» спеціальності 242 Туризм, «Право» спеціальності 081 Право у 2022–2023 навчальному році

Продовж. дод. Б

НАКАЗУЮ:

1. Затвердити План-графік проведення внутрішнього аудиту процесів системи управління якістю Вищого навчального закладу Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі» в 2022–2023 навчальному році у розрізі процесів (Додаток 1).

*Директор Навчально-наукового
центру забезпечення якості
вищої освіти Гасій О. В.
3 6 вересня 2022 р.*

2. Керівникам кафедр та структурних підрозділів забезпечити виконання заходів Плану-графіка проведення внутрішнього аудиту системи управління якістю Вищого навчального закладу Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі» в 2022–2023 навчальному році у розрізі процесів, відповідно до ДПСЯ СТП 9-9.2-01-54-20 «Внутрішній аудит кафедр та структурних підрозділів університету».

*Директор Навчально-наукового
центру забезпечення якості
вищої освіти Гасій О. В.
Завідувачі кафедр
Керівники структурних підроз-
ділів університету
Згідно Плану-графіка*

3. Контроль за виконанням наказу покласти на першого проректора Педченко Н. С.

Ректор

Олексій НЕСТУЛЯ

Наказ готувала:

Директор Навчально-науково центру
забезпечення якості вищої освіти

Олена ГАСІЙ

Погоджено:

Перший проректор

Наталія ПЕДЧЕНКО

Продовж. дод. Б

Додаток 1

До Наказу «Про затвердження Плану-графіка проведення внутрішнього аудиту системи управління якістю Вищого навчального закладу Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі» в 2022–2023 навчальному році у розрізі процесів» № 179-Н від 06.09.2022 р.

**План-графік
проведення внутрішнього аудиту системи управління якістю
Вищого навчального закладу Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі»
в 2022–2023 навчальному році у розрізі процесів**

№ з/п	Назва процесу	Посилання на відповідні пункти ДСТУ ISO 9001:2015	Назва кафедри (структурного підрозділу)	Термін проведення	Термін перевірки виконання плану коригувальних дій	ПП внутрішніх аудиторів
1	2	3	4	5	6	7
1	Стратегічне планування - планування; - моніторинг процесу; - аналіз даних; - вдосконалення; - коригувальні дії	5.2; 6; 8.1; 9.1; 10	1. Кафедри	Вересень 2022	Х	Гасій О. В., Молчанова Н. Ю., Коваленко М. В.
			2. Структурні підрозділи*			
2	Аналіз результатів діяльності - планування; - моніторинг процесу;	6; 8.2, 9; 10	1. Кафедри	Вересень 2022	Х	Гасій О. В., Молчанова Н. Ю., Коваленко М. В.
			2. Структурні підрозділи*			

Продовж. дод. Б

1	2	3	4	5	6	7
	- аналіз даних; - поліпшення; - коригувальні дії					
3	Освітній процес - планування; - моніторинг процесу; - аналіз даних; - поліпшення; - коригувальні дії	4.4; 5.1; 6; 8; 9; 10	1. Кафедра менеджменту	19.09– 23.09.2022 р.	26.09– 30.09.2022 р.	Гасій О. В., Коваленко М. В.
			2. Кафедра готельно-ресторанної та курортної справи	17.10– 21.10.2022 р.	24.10– 28.10.2022 р.	Молчанова Н. Ю., Коваленко М. В.
			3. Кафедра правознавства	07.11– 11.11.2022 р.	14.11– 18.11.2022 р.	Гасій О. В., Коваленко М. В.
			4. Кафедра маркетингу	21.11– 25.11.2022 р.	28.11– 02.12.2022 р.	Молчанова Н. Ю., Коваленко М. В.
			5. Кафедра бухгалтерського обліку і аудиту	28.11– 02.12.2022 р.	05.12– 09.12.2022 р.	Гасій О. В., Коваленко М. В.
			6. Кафедра комп'ютерних наук та інформаційних технологій	12.12– 16.12.2022 р.	19.12– 23.12.2022 р.	Молчанова Н. Ю., Коваленко М. В.
			7. Кафедра товарознавства, біотехнології, експертизи та митної справи	13.02– 17.02.2023 р.	20.02– 24.02.2023 р.	Гасій О. В., Коваленко М. В.
			8. Кафедра туристичного та готельного бізнесу	13.03– 17.03.2023 р.	20.03– 24.03.2023 р.	Молчанова Н. Ю., Коваленко М. В.

Продовж. дод. Б

1	2	3	4	5	6	7
4	Лідерський потенціал - планування; - моніторинг процесу; - аналіз даних; - поліпшення; - коригувальні дії	5; 8.1; 9.1; 10.3	1. Кафедра менеджменту	19.09– 23.09.2022 р.	26.09– 30.09.2022 р.	Гасій О. В., Коваленко М. В.
			2. Кафедра готельно-ресторанної та курортної справи	17.10– 21.10.2022 р.	24.10– 28.10.2022 р.	Молчанова Н. Ю., Коваленко М. В.
			3. Кафедра правознавства	07.11– 11.11.2022 р.	14.11– 18.11.2022 р.	Гасій О. В., Коваленко М. В.
			4. Кафедра маркетингу	21.11– 25.11.2022 р.	28.11– 02.12.2022 р.	Молчанова Н. Ю., Коваленко М. В.
			5. Кафедра бухгалтерського обліку і аудиту	28.11– 02.12.2022 р.	05.12– 09.12.2022 р.	Гасій О. В., Коваленко М. В.
			6. Кафедра комп'ютерних наук та інформаційних технологій	12.12– 16.12.2022 р.	19.12– 23.12.2022 р.	Молчанова Н. Ю., Коваленко М. В.
			7. Кафедра товарознавства, біотехнології, експертизи та митної справи	13.02– 17.02.2023 р.	20.02– 24.02.2023 р.	Гасій О. В., Коваленко М. В.
			8. Кафедра туристичного та готельного бізнесу	13.03– 17.03.2023 р.	20.03– 24.03.2023 р.	Молчанова Н. Ю., Коваленко М. В.

Продовж. дод. Б

1	2	3	4	5	6	7
5	Підприємство - планування; - моніторинг процесу; - аналіз даних; - поліпшення; - коригувальні дії	6; 8.1; 9.1; 10.2	1. Кафедра менеджменту	19.09– 23.09.2022 р.	26.09– 30.09.2022 р.	Гасій О. В., Коваленко М. В.
			2. Кафедра готельно-ресторанної та курортної справи	17.10– 21.10.2022 р.	24.10– 28.10.2022 р.	Молчанова Н. Ю., Коваленко М. В.
			3. Кафедра правознавства	07.11– 11.11.2022 р.	14.11– 18.11.2022 р.	Гасій О. В., Коваленко М. В.
			4. Кафедра маркетингу	21.11– 25.11.2022 р.	28.11– 02.12.2022 р.	Молчанова Н. Ю., Коваленко М. В.
			5. Кафедра бухгалтерського обліку і аудиту	28.11– 02.12.2022 р.	05.12– 09.12.2022 р.	Гасій О. В., Коваленко М. В.
			6. Кафедра комп'ютерних наук та інформаційних технологій	12.12– 16.12.2022 р.	19.12– 23.12.2022 р.	Молчанова Н. Ю., Коваленко М. В.
			7. Кафедра товарознавства, біотехнології, експертизи та митної справи	13.02– 17.02.2023 р.	20.02– 24.02.2023 р.	Гасій О. В., Коваленко М. В.
			8. Кафедра туристичного та готельного бізнесу	13.03– 17.03.2023 р.	20.03– 24.03.2023 р.	Молчанова Н. Ю., Коваленко М. В.

Продовж. дод. Б

1	2	3	4	5	6	7
6	Наукова та інноваційна діяльність - планування; - моніторинг процесу; - аналіз даних; - поліпшення; - коригувальні дії	5.1; 6; 8.1; 8.3; 8.5; 8.7; 9.1; 10	1. Кафедра менеджменту	19.09– 23.09.2022 р.	26.09– 30.09.2022 р.	Гасій О. В., Коваленко М. В.
			2. Кафедра готельно-ресторанної та курортної справи	17.10– 21.10.2022 р.	24.10– 28.10.2022 р.	Молчанова Н. Ю., Коваленко М. В.
			3. Кафедра правознавства	07.11– 11.11.2022 р.	14.11– 18.11.2022 р.	Гасій О. В., Коваленко М. В.
			4. Кафедра маркетингу	21.11– 25.11.2022 р.	28.11– 02.12.2022 р.	Молчанова Н. Ю., Коваленко М. В.
			5. Кафедра бухгалтерського обліку і аудиту	28.11– 02.12.2022 р.	05.12– 09.12.2022 р.	Гасій О. В., Коваленко М. В.
			6. Кафедра комп'ютерних наук та інформаційних технологій	12.12– 16.12.2022 р.	19.12– 23.12.2022 р.	Молчанова Н. Ю., Коваленко М. В.
			7. Кафедра товарознавства, біотехнології, експертизи та митної справи	13.02– 17.02.2023 р.	20.02– 24.02.2023 р.	Гасій О. В., Коваленко М. В.
			8. Кафедра туристичного та готельного бізнесу	13.03– 17.03.2023 р.	20.03– 24.03.2023 р.	Молчанова Н. Ю., Коваленко М. В.

Продовж. дод. Б

1	2	3	4	5	6	7
7	Міжнародне співробітництво - планування; - моніторинг процесу; - аналіз даних; - вдосконалення; - коригувальні дії	7.2; 7.3; 8.1; 9.1	1. Кафедра менеджменту	19.09– 23.09.2022 р.	26.09– 30.09.2022 р.	Гасій О. В., Коваленко М. В.
			2. Кафедра готельно-ресторанної та курортної справи	17.10– 21.10.2022 р.	24.10– 28.10.2022 р.	Молчанова Н. Ю., Коваленко М. В.
			3. Кафедра правознавства	07.11– 11.11.2022 р.	14.11– 18.11.2022 р.	Гасій О. В., Коваленко М. В.
			4. Кафедра маркетингу	21.11– 25.11.2022 р.	28.11– 02.12.2022 р.	Молчанова Н. Ю., Коваленко М. В.
			5. Кафедра бухгалтерського обліку і аудиту	28.11– 02.12.2022 р.	05.12– 09.12.2022 р.	Гасій О. В., Коваленко М. В.
			6. Кафедра комп'ютерних наук та інформаційних технологій	12.12– 16.12.2022 р.	19.12– 23.12.2022 р.	Молчанова Н. Ю., Коваленко М. В.
			7. Кафедра товарознавства, біотехнології, експертизи та митної справи	13.02– 17.02.2023 р.	20.02– 24.02.2023 р.	Гасій О. В., Коваленко М. В.
			8. Кафедра туристичного та готельного бізнесу	13.03– 17.03.2023 р.	20.03– 24.03.2023 р.	Молчанова Н. Ю., Коваленко М. В.

Продовж. дод. Б

1	2	3	4	5	6	7
8	Взаємозв'язок зі стейкхолдерами - планування; - моніторинг процесу; - аналіз даних; - поліпшення; - коригувальні дії	4.2; 8.2; 8.4; 10.3	1. Кафедра менеджменту	19.09– 23.09.2022 р.	26.09– 30.09.2022 р.	Гасій О. В., Коваленко М. В.
			2. Кафедра готельно-ресторанної та курортної справи	17.10– 21.10.2022 р.	24.10– 28.10.2022 р.	Молчанова Н. Ю., Коваленко М. В.
			3. Кафедра права-знавства	07.11– 11.11.2022 р.	14.11– 18.11.2022 р.	Гасій О. В., Коваленко М. В.
			4. Кафедра маркетингу	21.11– 25.11.2022 р.	28.11– 02.12.2022 р.	Молчанова Н. Ю., Коваленко М. В.
			5. Кафедра бухгалтерського обліку і аудиту	28.11– 02.12.2022 р.	05.12– 09.12.2022 р.	Гасій О. В., Коваленко М. В.
			6. Кафедра комп'ютерних наук та інформаційних технологій	12.12– 16.12.2022 р.	19.12– 23.12.2022 р.	Молчанова Н. Ю., Коваленко М. В.
			7. Кафедра товарознавства, біотехнології, експертизи та митної справи	13.02– 17.02.2023 р.	20.02– 24.02.2023 р.	Гасій О. В., Коваленко М. В.
			8. Кафедра туристичного та готельного бізнесу	13.03– 17.03.2023 р.	20.03– 24.03.2023 р.	Молчанова Н. Ю., Коваленко М. В.
9	Управління ресурсами - планування; - моніторинг процесу;	6; 7; 8.4; 10	1. Кафедра менеджменту	19.09– 23.09.2022 р.	26.09– 30.09.2022 р.	Гасій О. В., Коваленко М. В.
			2. Кафедра готельно-ресторанної та курортної справи	17.10– 21.10.2022 р.	24.10– 28.10.2022 р.	Молчанова Н. Ю., Коваленко М. В.

Продовж. дод. Б

1	2	3	4	5	6	7		
	- аналіз даних; - поліпшення; - коригувальні дії		3. Кафедра правознавства	07.11– 11.11.2022 р.	14.11– 18.11.2022 р.	Гасій О. В., Коваленко М. В.		
			4. Кафедра маркетингу	21.11– 25.11.2022 р.	28.11– 02.12.2022 р.	Молчанова Н. Ю., Коваленко М. В.		
			5. Кафедра бухгалтерського обліку і аудиту	28.11– 02.12.2022 р.	05.12– 09.12.2022 р.	Гасій О. В., Коваленко М. В.		
			6. Кафедра комп'ютерних наук та інформаційних технологій	12.12– 16.12.2022 р.	19.12– 23.12.2022 р.	Молчанова Н. Ю., Коваленко М. В.		
			7. Кафедра товарознавства, біотехнології, експертизи та митної справи	13.02– 17.02.2023 р.	20.02– 24.02.2023 р.	Гасій О. В., Коваленко М. В.		
			8. Кафедра туристичного та готельного бізнесу	13.03– 17.03.2023 р.	20.03– 24.03.2023 р.	Молчанова Н. Ю., Коваленко М. В.		

* Перелік структурних підрозділів зазначений у додатку 3 Методичних рекомендацій щодо складання плану роботи та звіту про роботу структурного підрозділу. ДПСЯ М–9-6.1–138-05-20.

Директор Навчально-наукового центру
забезпечення якості вищої освіти

_____ Олена ГАСІЙ

Додаток В

ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД УКООСПІЛКИ «ПОЛТАВСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТОРГІВЛІ» РОЗПОРЯДЖЕННЯ

6 вересня 2022 року

м. Полтава

№ 68-У

Про проведення внутрішнього аудиту системи управління якістю

Відповідно до Плану-графіка проведення внутрішнього аудиту системи управління якістю Вищого навчального закладу Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі» в 2022–2023 навчальному році у розрізі процесів, затвердженого Наказом ПУЕТ № 179-Н від 06.09.2022 р.

ЗОБОВ'ЯЗУЮ:

1. Навчально-науковому центру забезпечення якості вищої освіти довести інформацію щодо внутрішнього аудиту системи управління якістю за Програмою (Додаток 1).

*Директор Навчально-наукового центру
забезпечення якості вищої освіти
Гасій О. В.*

*Директори Навчально-наукових інститутів.
Керівники структурних підрозділів університету.
Завідувачі кафедр.*

2. Навчально-науковому центру забезпечення якості вищої освіти провести внутрішній аудит системи управління якістю.

*Директор Навчально-наукового центру
забезпечення якості вищої освіти
Гасій О. В.
протягом 2022–2023 н. р.*

3. Звіт про результати внутрішнього аудиту системи управління якістю подати першому проректору Педченко Н. С.

*Директор Навчально-наукового центру
забезпечення якості вищої освіти
Гасій О. В.
До 30 квітня 2023 року*

Продовж. дод. В

4. Результати внутрішнього аудиту обговорити на засіданнях кафедр, вченій раді навчально-наукового інституту денної освіти.

Директори Навчально-наукових інститутів.

Завідувачі кафедр.

До 31 травня 2023 року.

5. Контроль за виконанням розпорядження покласти на першого проректора Педченко Н. С.

Ректор

Наказ готувала:

Директор Навчально-науково центру
забезпечення якості вищої освіти

Погоджено:

Перший проректор

Олексій НЕСТУЛЯ

Олена ГАСІЙ

Наталія ПЕДЧЕНКО

Продовж. дод. В

*Додаток 1
До Розпорядження «Про проведення внутрішнього аудиту
системи управління якістю» № 68-У від 6 вересня 2022 року*

**Графік
проведення внутрішнього аудиту
системи управління якістю на кафедрах**

№ з/п	Назва кафедри (структурного підрозділу)	Дата проведення	Час проведення
1	Кафедра менеджменту	19.09– 23.09.2022 р.	10.00
2	Кафедра готельно-ресторанної та курортної справи	17.10– 21.10.2022 р.	10.00
3	Кафедра правознавства	07.11– 11.11.2022 р.	10.00
4	Кафедра маркетингу	21.11– 25.11.2022 р.	10.00
5	Кафедра бухгалтерського обліку та аудиту	28.11– 02.12.2022 р.	10.00
6	Кафедра комп'ютерних наук та інформаційних технологій	12.12– 16.12.2022 р.	10.00
7	Кафедра товарознавства, біотехнології, експертизи та митної справи	13.02– 17.02.2023 р.	10.00
8	Кафедра туристичного та готельного бізнесу	13.03– 17.03.2023 р.	10.00

Продовж. дод. В

Додаток 2

До Розпорядження «Про проведення внутрішнього аудиту системи управління якістю» № 68-У від 6 вересня 2022 року

**Програма
проведення внутрішнього аудиту
системи управління якістю на кафедрах**

№ з/п	Назва кафедри	Назва процесу, що перевіряється	Документи, що перевіряються
1	Кафедра менеджменту	Стратегічне планування.	1. План роботи кафедри на 2022–2023 н. р.
2	Кафедра готельно-ресторанної та курортної справи	Аналіз результатів діяльності. Освітній процес. Лідерський потенціал.	2. Звіт про роботу кафедри за 2021–2022 н. р.
3	Кафедра правознавства	Підприємництво. Наукова та інноваційна діяльність.	3. Відомості про самооцінювання ОПП. 4. Формуляри НПП.
4	Кафедра маркетингу	Міжнародне співробітництво. Взаємозв'язок зі стейкхолдерами.	5. Навчально-методичне забезпечення навчальних дисциплін, програми практик, перелік баз практик і договорів.
5	Кафедра фінансів та банківської справи	Управління ресурсами	6. План, звіт роботи студентських об'єднань, гуртків тощо.
6	Кафедра комп'ютерних наук та інформаційних технологій		7. Відгуки-рецензії на ОПП.
7	Кафедра товарознавства, біотехнології, експертизи та митної справи		8. Результати опитування стейкхолдерів (здобувачів вищої освіти, випускників, роботодавців тощо).
8	Кафедра туристичного та готельного бізнесу		9. Документи та інші матеріали, які демонструють наявність практики збирання інформації щодо кар'єрного шляху випускників

Додаток Г

ЗВІТ

ПРО РЕЗУЛЬТАТИ ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ

Підстава проведення аудиту Наказ № 179-Н від 06 вересня 2022 р. Про затвердження Плану-графіка проведення внутрішнього аудиту процесів системи управління якістю Вищого навчального закладу Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі» в 2022/2023 навчальному році у розрізі процесів, Розпорядження № 68-У від 6 вересня 2022 р. Про проведення внутрішнього аудиту системи управління якістю.

Кафедра (структурний підрозділ) Кафедра бухгалтерського обліку і аудиту.

Назва процесу Стратегічне планування, Аналіз результатів діяльності, Освітній процес, Лідерський потенціал, Підприємництво, Наукова та інноваційна діяльність, Міжнародне співробітництво, Взаємозв'язок зі стейкхолдерами, Управління ресурсами.

Мета аудиту: оцінювання діяльності на відповідність встановленим вимогам з метою підвищення результативності діяльності університету.

Дата аудиту 28.11.2022 р. – 02.12.2022 р.

Внутрішні регулюючі документи ДПСЯ СТП-9.8.2.2-01-54-17
Внутрішній аудит кафедр і структурних підрозділів університету

Аудиторська група:

Старший аудитор Гасій О. В.

Аудитор Коваленко М. В.

Зав. кафедрою (керівник структурного підрозділу) Мілька А. І.

Документи, що перевіряються:

1. План підвищення кваліфікації на 2022–2023 н. р.;
2. Звіт про роботу кафедри за 2021–2022 н. р.;
3. План роботи кафедри на 2022–2023 н. р.;
4. Відомості самооцінювання ОПП «Облік і аудит» першого (бакалаврського) рівня вищої освіти.
5. Документи, що свідчать про приклади зарахування неформальної освіти у розрізі ОПП кафедри.

6. Документи, що свідчать про участь ЗдВО за ОПП «Облік і аудит» першого (бакалаврського), другого (магістерського) рівня вищої освіти та НПП кафедри у програмах академічної мобільності (вітчизняної та міжнародної; укладені договори).

7. Наповненість сторінки «Вступнику» на сайті ПУЕТ та сайт кафедри.

8. Формуляри НПП станом на 01.09.2022 р. в АСУ «ІЗЕТА».

9. Навчально-методичне забезпечення навчальних дисциплін за ОПП «Облік і аудит» першого (бакалаврського) та другого (магістерського) рівнів вищої освіти та ОПП «Публічні закупівлі» другого (магістерського) рівня вищої освіти.

10. Програми практик для ЗдВО за ОПП «Облік і аудит» першого (бакалаврського) та другого (магістерського) рівнів вищої освіти та за ОПП «Публічні закупівлі» другого (магістерського) рівня вищої освіти; по 2 звіти практики ЗдВО за ОПП усіх рівнів вищої освіти.

11. Договори практики з вітчизняними та/або міжнародними організаціями.

12. Методичні рекомендації до написання курсових робіт.

13. Методичні рекомендації щодо виконання кваліфікаційної роботи студентами спеціальності 071 Облік і оподаткування освітня програма «Облік і аудит» ступеня магістра та спеціальності 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність освітня програма «Публічні закупівлі» ступеня магістра.

14. Програму атестаційного екзамену спеціальності 071 Облік і оподаткування освітня програма «Облік і аудит» ступеня бакалавра.

15. Проекти ОПП 2021, 2022 років ОПП «Облік і аудит» другого (магістерського) рівня вищої освіти та ОПП 2021, 2022 років відповідно; відгуки-рецензії; таблиці зауважень і пропозицій стейкхолдерів.

16. Проекти ОПП 2019, 2020, 2021, 2022 років ОПП «Облік і аудит» першого (бакалаврського) рівня вищої освіти; відгуки-рецензії та ОПП 2019, 2020, 2021, 2022 років відповідно; таблиці зауважень і пропозицій стейкхолдерів.

Проекти ОПП 2021, 2022 років ОПП «Публічні закупівлі» другого (магістерського) рівня вищої освіти та ОПП 2021, 2022 років відповідно; відгуки-рецензії; таблиці зауважень і позицій стейкхолдерів.

18. Плани, звіти роботи студентських об'єднань, гуртків тощо за ОПП «Облік і аудит» першого (бакалаврського), другого (магістерського) рівнів вищої освіти та ОПП «Публічні закупівлі» другого (магістерського) рівня вищої освіти.

19. Статті, тези доповідей ЗдВО у наукових конференціях, зокрема у секції з якості.

20. Результати опитування стейкхолдерів (здобувачів вищої освіти, випускників, роботодавців тощо) у розрізі ОПП за роками.

21. Документи та інші матеріали, які демонструють наявність практики збирання інформації щодо кар'єрного шляху випускників.

22. Протоколи засідань кафедри, де відображено інформацію про обговорення освітньо-професійних програм кафедри.

Присутні від кафедри (структурного підрозділу) 2 особи (Мілька А. І., Артюх-Пасюта О. В.).

Стислий опис фактів щодо якісного управління процесами.

Попередня нарада на кафедрі бухгалтерського обліку і аудиту була проведена 28 листопада 2022 р., а внутрішній аудит – протягом 28.11.2022–02.12.2022 р.

Управління процесом «Стратегічне планування»: в наявності є план підвищення кваліфікації на 2022–2023 н. р.; план роботи кафедри на 2022–2023 н. р. та звіт про роботу за 2021–2022 н. р. Під час перевірки плану та звіту щодо контенту та оформлення згідно з Методичними рекомендаціями щодо складання плану та звіту роботи про роботу кафедри (ДПСЯ М 9-5.4.2-94-05-21) зауважень немає.

Для моніторингу процесу «Управління ресурсами» на перевірку відібрано навчально-методичне забезпечення дисциплін навчального плану з ОПП «Облік і аудит» другого (магістерського) рівня вищої освіти, а саме: «Облікова політика

Продовж. дод. Г

підприємства», «Консолідація фінансової звітності», «Стратегічний аналіз», «Державний аудит», «Організація і методика аудиту», «Фінансовий менеджмент»; з ОПП «Публічні закупівлі» другого (магістерського) рівня вищої освіти: Електронний документообіг, Облік і звітність в державному секторі економіки, Європейські практики публічних закупівель, Аудит.

На перевірку відібрано навчально-методичне забезпечення навчальних дисциплін (НМЗНД) навчального плану з ОПП «Облік і аудит» першого (бакалаврського) рівня вищої освіти, а саме: Основи бухгалтерського обліку, Фінансовий облік (поглиблений рівень), Інформаційні системи і технології в обліку та аудиті, Аналіз господарської діяльності, Екологічна економіка та соціальна відповідальність, Облік зовнішньоекономічної діяльності, Облік і оподаткування у готельно-ресторанному бізнесі.

Навчально-методичне забезпечення зберігається на кафедрі та викладене на сайті частково згідно з п. 3.9 Положення про навчально-методичне забезпечення навчальної дисципліни у Вищому навчальному закладі Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі» (ДПСЯ ПД-9-7.5.1-225-05-20).

Формуляри НПП заповнені в автоматизованій системі планування, організації, управління та контролю навчального процесу IZETA станом на 01.09.2022 р.

Перевірено виконання плану програми професійного розвитку науково-педагогічними працівниками (табл. 24 звіту за 2021–2022 н. р.).

Для моніторингу процесу «Освітній процес» було надано: робочі навчальні плани на 2022/2023 н. р., накази на затвердження тем кваліфікаційних робіт, програми практик для ЗдВО за ОПП «Облік і аудит» спеціальності 071 Облік і оподаткування другого (магістерського), першого (бакалаврського) рівнів вищої освіти та ОПП «Публічні закупівлі» спеціальності 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність другого (магістерського) рівня вищої освіти; методичні рекомендації до напи-

сання курсової роботи, кваліфікаційної роботи для магістрів; програму атестаційного екзамену 071«Облік і оподаткування» освітня програма «Облік і аудит» ступеня бакалавра; проекти ОПП, ОПП «Облік і аудит» другого (магістерського) рівня вищої освіти 2021 і 2022 років і відгуки-рецензії; проекти ОПП, ОПП «Облік і аудит» першого (бакалаврського) рівня вищої освіти 2019, 2020, 2021 і 2022 років і відгуки-рецензії; проекти ОПП, ОПП «Публічні закупівлі» другого (магістерського) рівня вищої освіти 2021 і 2022 років і відгуки-рецензії.

Заплановано участь кафедри у програмі академічної мобільності на другий семестр 2022/2023 н. р. Надано протокол № 5 від 24.12.2021 р. про внутрішню академічну мобільність ЗдВО спеціальності 071 Облік і оподаткування ОПП «Облік і аудит» у I семестрі 2021–2022 н. р.

На сторінці «Вступнику» розміщено навчальні плани 2022 р. за ОПП «Облік і аудит» першого (бакалаврського) та другого (магістерського) рівнів вищої освіти та ОПП «Публічні закупівлі» другого (магістерського) рівня вищої освіти.

Кваліфікаційні роботи здобувачів вищої освіти розміщено у репозитарії ПУЕТ.

Управління процесом «Наукова та інноваційна діяльність»: перевірено на публікації науково-педагогічних працівників (на сайті кафедри вкладка «Науково-дослідна робота») та статті, тези доповідей здобувачів вищої освіти у наукових конференціях (на сайті кафедри в розділі «Наукова робота студентів»).

Для моніторингу процесу «Аналіз результатів діяльності» гаранті освітніх програм систематично проводять опитування здобувачів вищої освіти щодо якості освітньої програми, опитування роботодавців і випускників. На перевірку були надані протоколи засідань кафедри, де відображено інформацію про обговорення освітньо-професійних програм кафедри (протокол № 7 від 02.02.2021 р., протокол № 8 від 18.03.2022 р.).

Управління процесом «Взаємозв'язок зі стейкхолдерами». Кафедра систематично проводить опитування здобувачів вищої освіти. Надано на аудит договори практики з вітчизняними організаціями. На сайті кафедри у вкладці «Історії успіху» наведено

результати роботи кафедри зі збирання інформації щодо кар'єрного росту та фотозвіти від випускників спеціальності попередніх років. Перевірено виконання плану профорієнтаційної роботи кафедри за 2021–2022 н. р. (табл. 22 звіту кафедри за 2021–2022 н. р.).

Управління процесом «Лідерський потенціал». На кафедрі функціонує науковий студентський гурток «Проблеми обліку, оподаткування, контролю та аналізу в Україні» (керівник – завідувач кафедри, канд. екон. наук, доцент Мілька А. І.). Плани і звіти студентського гуртка були переглянуті під час аудиту. Перевірено роботу кураторів щодо виховання студентської молоді (табл. 7 звіту кафедри за 2021/2022 н. р., протокол № 5 від 24.12.2021 р.).

Короткий опис невідповідностей, виявлених у процесі внутрішнього аудиту, відповідні коригувальні та запобіжні дії.

На сайті кафедри згідно з п. 3.9 Положення про навчально-методичне забезпечення навчальної дисципліни у Вищому навчальному закладі Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі» (ДПСЯ ПД-9-7.5.1-225-05-20) відсутні окремі складові НМЗНД за освітніми компонентами, а також відсутній дистанційний курс з навчальної дисципліни ОПП «Облік і аудит» першого (бакалаврського) рівня вищої освіти. «Облік і оподаткування у готельно-ресторанному бізнесі» (4 семестр 2022–2023 н. р.).

Перевірено звіти про проходження практики, загальне зауваження щодо оформлення титульного аркуша звіту практики: необхідно використовувати Форму № П-1.14., Форму № П-1.14.1. згідно з наказом № 88-Н від 18 квітня 2019 р.:

1) звіт із виробничої практики зі спеціальності 071 «Облік і оподаткування» ОПП «Облік і аудит» студентки групи ОА м-11 Лисенко Т. А. (2021 р.), керівник практики – Карпенко О. В., члени комісії: Любимов М. О., Артюх-Пасюта О. В., Мілька А. І., база практики – Приватне сільськогосподарське підприємство «Дружба». Зауваження з оформлення звіту: на сторінці 3 поля не оформлено згідно з вимогами;

Продовж. дод. Г

2) звіт із виробничої практики зі спеціальності 071 Облік і оподаткування ОПП «Облік і аудит» студентки групи ОА б-11 Потерайло І. О. (2021 р.), керівник практики – Мілька А. І., члени комісії: Мілька А. І., Любимов М. О., Артюх-Пасюта О. В., база практики – ПрАТ «Полтавський машинобудівний завод». Зауваження з оформлення звіту: на сторінках 4,7,8,9,10 поля не оформлено згідно з вимогами;

3) звіт про проходження виробничої практики зі спеціальності 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність ОПП «Публічні закупівлі» студентки групи ПЗ м-61 Вихренко О. А. (2021 р.), керівник практики – Карпенко Є. А., члени комісії: Карпенко Є. А., Любимов М. О., Мілька А. І., база практики – ПП РЗ «Металіст». Зауваження відсутні;

4) звіт із виробничої практики зі спеціальності 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність ОПП «Публічні закупівлі» студентки групи ПЗ м-11 Лусевич М. С. (2021 р.), керівник практики – Карпенко Є. А., члени комісії: Карпенко Є. А., Мілька А. І., Любимов М. О., база практики – Міжгалузевий інститут підвищення кваліфікації та підготовки спеціалістів.

Не оновлено сайт кафедри бухгалтерського обліку і аудиту. Зауваження відсутні.

Висновок

Під час внутрішнього аудиту управління процесами «Стратегічне планування», «Аналіз результатів діяльності», «Освітній процес», «Лідерський потенціал», «Підприємництво», «Наукова та інноваційна діяльність», «Міжнародне співробітництво», «Взаємозв'язок зі стейкхолдерами», «Управління ресурсами» виявлені невідповідності, які окреслено в зауваженнях.

Пропозиції

Результати внутрішнього аудиту управління процесами «Стратегічне планування», «Аналіз результатів діяльності», «Освітній процес», «Лідерський потенціал», «Підприємництво», «Наукова та інноваційна діяльність», «Міжнародне співробітництво», «Взаємозв'язок зі стейкхолдерами», «Управління ресурсами» обговорити на засіданні кафедри.

Оновити сайт кафедри:

- оприлюднити плани та звіти роботи студентського гуртка;
- оприлюднити на сайті кафедри перелік підприємств-партнерів, де ЗДВО проходять практики згідно з договорами практики з вітчизняними чи міжнародними організаціями.
- оприлюднити інформацію про наукові здобутки ЗДВО за 2021–2022 н. р.;
- провести опитування випускників 2021/2022 н. р.;
- актуалізувати наповнення розділу «Навчально-методичне забезпечення» спеціальності 071 Облік і оподаткування на 2022–2023 н. р.

Актуалізувати необхідну документацію, а також оновити згідно з наказом № 88-Н від 18 квітня 2019 р. «Про запровадження форм документів з підготовки фахівців у закладах вищої освіти» (програму виробничої практики ОПП «Облік і аудит» для ЗДВО I курсу першого (бакалаврського) рівня вищої освіти; методичні рекомендації щодо виконання курсової роботи; методичні рекомендації щодо виконання кваліфікаційної роботи на здобуття ступеня магістра студентами спеціальності 071 Облік і оподаткування освітньої програми «Облік і аудит» і спеціальності 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність освітньої програми «Публічні закупівлі», згідно з «Положенням про кваліфікаційну роботу ДПСЯ М-9-8.5.1-19-05-22»).

Усунути недоліки навчально-методичного забезпечення у терміни, визначені для коригувальних дій та оприлюднити РПНД, силабуси всіх освітніх компонент за ОПП на сайті кафедри.

Дата 02.12.2022 р.

Старший аудитор _____

Олена ГАСІЙ

Аудитор _____

Марина КОВАЛЕНКО

Із звітом ознайомлений:

Завідувач кафедри _____

Алла МІЛЬКА

Звіт про результати внутрішнього аудиту (перевірки) якості прийняв

Директор ННЦЗЯВО _____

Олена ГАСІЙ

Дата _____

Додаток Д
ПОСТАНОВА
Вченої ради Вищого навчального закладу Укоопспілки
«Полтавський університет економіки і торгівлі»

від 30 червня 2020 року

**Про результати наглядового аудиту
системи управління якістю діяльності
університету**

Заслухавши та обговоривши інформацію начальника відділу забезпечення якості діяльності доц. Огуй Н. І., яка доповіла про результати наглядового аудиту системи управління якістю діяльності університету,

Вчена рада університету постановляє:

1. Інформацію начальника відділу забезпечення якості діяльності доц. Огуй Н. І. узяти до уваги.

2. Проаналізувати результативність проведених заходів у 2019–2020 навчальному році щодо уникнення, мінімізації та попередження впливу ризиків.

*Завідувачі кафедр
Керівники структурних підрозділів
До 15 вересня 2020 року*

3. Визначити ймовірні істотні ризики діяльності на 2020–2021 навчальний рік і розробити заходи щодо уникнення, мінімізації та попередження впливу ризику з визначенням КРІ.

*Завідувачі кафедр
Керівники структурних підрозділів
До 15 вересня 2020 року*

Голова Вченої ради
Вчений секретар

проф. О. НЕСТУЛЯ
В. САРАПИН

Додаток Е

ДОПОВІДЬ

начальника відділу забезпечення якості діяльності

канд. екон. наук, доцента Огуй Н. І.

на засіданні Вченої ради

Вищого навчального закладу Укоопспілки «Полтавський
університет економіки і торгівлі»

30 червня 2020 року

«Про результати наглядового аудиту системи
управління якістю діяльності університету»

У Вищому навчальному закладі Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі» відповідно до договору з Товариством з обмеженою відповідальністю «СЕРТИФИК УКРАЇНА» представником Німецького товариства із сертифікації (DQS) 26 травня 2020 року аудиторською групою у складі Шапран Л. Ф. і Гаврилко О. С. дистанційно проведено черговий наглядовий аудит системи управління якістю діяльності університету. Це вже 12-тий зовнішній аудит СУЯ ПУЕТ.

Уперше зовнішній аудит системи управління якістю діяльності університету проходив за дистанційною технологією на платформі для проведення онлайн відеоконференцій та відеовебінарів ZOOM.

Проведенню наглядового аудиту за такою формою передувала напружена робота. Аудиторська група мала отримати інформацію про ті зміни, які відбулися в діяльності кафедр і структурних підрозділів за період із травня 2019 р. по травень 2020 р., а саме:

- які поліпшення в управлінні процесами дозволили досягти результативності у реалізації Стратегії розвитку університету, у виконанні планів роботи на 2019–2020 навчальний рік;
- які заходи були спрямовані на подолання тих ризиків, які виникли із запровадженням карантину;
- чи були результативні заходи, накреслені у планах роботи кафедр і структурних підрозділів на 2019–2020 н. р. з метою зниження або усунення впливу різних ризиків у діяльності.

Відділом забезпечення якості діяльності та науково-методичним відділом ліцензування та акредитації відібрано значний обсяг інформації, який містив накази, розпорядження, внутрішні нормативні документи, плани та звіти про роботу кафедр і структурних підрозділів, доповіді з різних питань діяльності університету тощо. Усі ці матеріали в сканованому вигляді надіслано аудиторській групі для ознайомлення.

У процесі наглядового аудиту аудитори спілкувалися з ректором, д-ром іст. наук, проф. О. Нестулею, першим проректором, д-ром екон. наук, проф. Н. Педченко, проректором з науково-педагогічної роботи, д-ром екон. наук, доц. О. Манжурою, проректором з міжнародних зав'язків, д-ром техн. наук, проф. С. Гаркушею, начальником відділу забезпечення якості діяльності, канд. екон. наук, доц. Н. Огуй, начальником науково-методичного відділу ліцензування та акредитації Н. Герман, начальником відділу управління освітньою діяльністю Н. Молчановою, директором інституту заочно-дистанційного навчання Ю. Івановим, директором інституту економіки, управління та інформаційних технологій К. Вергал, завідувачами, кафедр: маркетингу, д-ром екон. наук, проф. Н. Карпенко; інженерії, обладнання та математики, канд. техн. наук, доц. Я. Бичковим; економічної кібернетики, бізнес-економіки та інформаційних систем, д-ром екон. наук, проф. М. Рогозою; менеджменту, д-ром екон. наук, проф. Л. Шимановскою-Діаніч, відповідальним секретарем приймальної комісії О. Куцевол, директором Міжгалузевого інституту підвищення кваліфікації та перепідготовки спеціалістів Т. Колісник, начальником науково-організаційного відділу, канд. філол. наук, доц. В. Сарапин, завідувачем відділу аспірантури і докторантури, канд. екон. наук К. Дзеверіною, начальником відділу кадрів Н. Гармаш Співбесіда аудиторів з персоналом університету стосувалося змін, які відбулися в управлінні такими процесами діяльності університету: «Стратегічне планування», «Оперативне управління», «Аналіз системи управління якістю з боку керівництва», «Формування

Продовж. дод. Е

контингенту студентів», «Освітній процес», «Навчально-методичне забезпечення», «Наукова діяльність», «Моніторинг якості освітніх послуг», «Післядипломна освіта та підвищення кваліфікації», «Управління персоналом» і «Внутрішній аудит».

Учасники наглядового аудиту надали аудиторам достатньо повну та вичерпну інформацію з підтвердженням документальними доказами того, що система управління якістю діяльності постійно розвивається, вдосконалюється, управління процесами діяльності університету поліпшується. Аудиторська група відмітила, що керівництво університету передбачає ті речі, які є актуальними сьогодні, університет заздалегідь підготувався до складного часу з мінімальними втратами. Особливої уваги заслуговує розвиток та використання в освітній та науковій діяльності університету дистанційних технологій – упровадження в освітній процес дистанційних курсів навчальних дисциплін, проведення поточного і підсумкового контролю знань студентів, проведення наукових заходів тощо.

Докази, отримані у процесі наглядового аудиту, дозволили аудиторам зробити загальний висновок, що система управління якістю діяльності Вищого навчального закладу Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі» відповідає вимогам міжнародного стандарту ISO 9001:2015.

Аудиторська група буде рекомендувати керівництву DQS продовжити дію сертифікатів на ще один рік.

На заключній нараді ректором, д-ром іст. наук, проф. О. Нес-тулею були озвучені перспективні напрями та завдання щодо поліпшення СУЯ університету на наступний навчальний рік, у якому буде проходити третій ре сертифікаційний аудит.

Начальник відділу забезпечення
якості діяльності

Н. ОГУЙ

Додаток Ж

Time/ Час	Subject; process/ Тему; Процеси Process names as defined by client/ Назва процесу, як визначено замовником	Reference/ Поси- лання	Unit; department/ Структурна одиниця; департамент	Participants/ Учасники	Auditor(-s)/ Аудитор(-и)	Посилання ZOOM
1	2	3	4	5	6	7
Date/Дата 27.04.2021						
09:00– 09:30	Попередня нарада. Уточнення плану аудиту		Кабінет ректора	Ректор університету Нестуля Олексій Олексійович. Перший проректор Педченко Наталія Сергіївна. Проректор з науково-педагогічної роботи (НПР) Манжура Олександр Васильович. Проректор з НПР Матвієнко Юрій Сергійович. Проректор з міжнародних зв'язків Гаркуша Сергій Володимирович. Проректор з адміністративно-господарської роботи (АГР) Соколенко Наталія Миколаївна. Директор Навчально-наукового центру забезпечення якості вищої освіти (ННЦЗЯВО) Вергал Ксенія Юріївна. Відповідальні за процеси	Уся група	Тема: Ресертифікаційний аудит – кімната № 1 Время: Это регулярная конференция Начать в любое время Подключиться к конференции Zoom https://zoom.us/j/9436143247?pwd=T3Z0NkJKQnEtNzkxODVpZW9naTlqdz09 Идентификатор конференции: 943 6143 2477 Код доступа: 2021

Продовж. дод. Ж

1	2	3	4	5	6	7
09:30–11:00	Стратегічне планування. Аналіз результатів діяльності Планування освітнього процесу. Планування фінансової діяльності. Планування наукової діяльності. Планування кадрового забезпечення. Аналіз СУЯ з боку вищого керівництва. Дії щодо ризиків	5.2; 6.1; 6.2; 6.3; 8.1; 8.2; 9.1; 9.2; 9.3; 10.1; 10.2; 10.3	Кабінет ректора	Ректор університету Нестуля Олексій Олексійович. Перший проректор Педченко Наталія Сергіївна. Проректор з науково-педагогічної роботи (НПР) Манжура Олександр Васильович. Проректор з НПР Матвієнко Юрій Сергійович. Проректор з міжнародних зв'язків Гаркуша Сергій Володимирович. Проректор з адміністративно-господарської роботи (АГР) Соколенко Наталія Миколаївна. Директор Навчально-наукового центру забезпечення якості вищої освіти (ННЦЗЯВО) Вергал Ксенія Юріївна. Відповідальні за процеси	Уся група	Тема: Ресертифікаційний аудит – кімната № 2 Время: Это регулярная конференция Начать в любое время Подключиться к конференции Zoom https://us02web.zoom.us/j/86204165202?pwd=ZfVtNWlUWks3Vnc2ZHVaT2VuRTNrQT09 Идентификатор конференции: 862 0416 5202 Код доступа: 2021
11:00–13:30	Освітній процес/Організація освітньої діяльності Організація освітнього процесу.	4.4; 5.1; 6.1; 6.2; 6.3; 7.3; 7.2; 8.5; 8.6; 8.7; 9.1; 10.2; 10.3	Навчально-науковий інститут харчових технологій. Готельно-ресторанного	Директор ННІХТРТБ Скрипник В'ячеслав Олександрович. Завідувач кафедри готельно-ресторанної та курортної справи Капліна Тетяна Вікторівна.	№ 1	Тема: Ресертифікаційний аудит – кімната № 2 Время: Это регулярная конференция Начать в любое время

Продовж. дод. Ж

1	2	3	4	5	6	7
	Організація та забезпечення стажувань і практичної підготовки. Організація та забезпечення академічної мобільності. Організація та забезпечення формування індивідуальної траєкторії студента. Атестація. Дії стосовно ризиків		та туристичного бізнесу (ННХТТРТЬ). Кафедра готельно-ресторанної та курортної справи. Кафедра технологій харчових виробництв і ресторанного господарства	Завідувач кафедри технологій харчових виробництв і ресторанного господарства Хоміч Галина Панасівна		<p>Підключитися к конференції Zoom https://us02web.zoom.us/j/86204165202?pwd=ZfVtNWlUWks3Vnc2ZHVhT2VuRTNrQT09</p> <p>Ідентифікатор конференції: 862 0416 5202 Код доступу: 2021</p>
11:00–12:30	Освітній процес/Підготовка та підвищення кваліфікації. Підприємство Грантова діяльність	5, 6, 8.1; 9.1, 10.3	Міжгалузевий інститут підвищення кваліфікації (МІПК). Проктний офіс. Молодіжний бізнес-центр ПУЕТ. Навчально-науковий інститут проєктів та інновацій (ННІПІ).	Директор МІПК Колісник Тетяна Олегівна. Керівник молодіжного бізнес-центру ПУЕТ Юрко Ігор Вікторович. Директор ННІПІ Пахомова Інна Володимирівна. Директор ННІБСТ Ткаченко Аліна Сергіївна. Завідувач кафедри УПЕПЕТ Костишина Тетяна Адамівна	№ 2	<p>Тема: Ресертифікаційний аудит – кімната № 2 Время: Это регулярная конференция Начать в любое время</p> <p>Підключитися к конференції Zoom https://us02web.zoom.us/j/86204165202?pwd=ZfVtNWlUWks3Vnc2ZHVhT2VuRTNrQT09</p> <p>Ідентифікатор конференції: 862 0416 5202 Код доступу: 2021</p>

Продовж. дод. Ж

1	2	3	4	5	6	7
			Кафедра управління персоналом, економіка праці та економічної теорії (УПЕПЕТ)			
12:30–13:30	Управління ресурсами/Інфраструктура та матеріально-технічна база Управління будівлями та спорудами. Процеси, що надаються із зовні	7.1, 8.4, 6, 10.3	Господарська частин. Відділ експлуатації будівель та споруд. Відділ матеріально-технічного постачання (МТП). Служба головного енергетика	Проректор з АГР Соколенко Наталія Миколаївна. Начальник відділу експлуатації будівель та споруд Кондрат Олена Вікторівна. Начальник відділу МТП Северин Ольга Василівна	№ 2	Тема: Ресертифікаційний аудит – кімната № 1 Время: Это регулярная конференция Начать в любое время Подключиться к конференции Zoom https://zoom.us/j/94361432477?pwd=T3Z0NkJQNetaNzkhO DVPZW9naTlqdz09 Идентификатор конференции: 943 6143 2477 Код доступа: 2021
13:30–14:30	Перерва					
14:30–15:30	Освітній процес/Організація освітньої діяльності Організація процесу заочно-дистанційного навчання.	7.1; 8.1; 8.5; 8.6; 8.7; 9.1	Навчально-науковий інститут заочно-дистанційного навчання (ННІЗДН)	Директор ННІЗДН Іванов Юрій Васильович	№ 2	Тема: Ресертифікаційний аудит – кімната № 2 Время: Это регулярная конференция Начать в любое время

Продовж. дод. Ж

1	2	3	4	5	6	7
	Організація та забезпечення стажувань та практичної підготовки. Організація та забезпечення академічної мобільності. Організація та забезпечення формування індивідуальної траєкторії студента. Атестація. Дії стосовно ризиків					<p>Підключитися к конференції Zoom https://us02web.zoom.us/j/86204165202?pwd=ZfVtNWlUWk53Vnc2ZHVhT2VuRTNrQT09</p> <p>Ідентифікатор конференції: 862 0416 5202 Код доступу: 2021</p>
15:30–17:00	Освітній процес/ Організація освітньої діяльності Організація освітнього процесу. Організація та забезпечення стажувань і практичної підготовки. Організація та забезпечення академічної мобільності. Організація та забезпечення формування індивідуальної траєкторії студента. Атестація. Дії стосовно ризиків	4.4; 5.1; 6.1; 6.2; 6.3; 7.2; 8.1; 8.5; 8.7; 9.1; 10.2; 10.3	Навчально-науковий інститут бізнесу та сучасних технологій (ННІБСТ). Кафедра товарознавства, біотехнології, експертизи та митної справи (ТБЕМС). Кафедра маркетингу	Директор ННІБСТ Ткаченко Аліна Сергіївна. Завідувач кафедри ТБЕМС Бірта Габрієла Олександрівна. Завідувач кафедри маркетингу Карпенко Наталія Володимирівна	№ 1	<p>Тема: Ресертифікаційний аудит – кімната № 1 Время: Это регулярная конференция Начать в любое время</p> <p>Підключитися к конференції Zoom https://zoom.us/j/94361432477?pwd=T3Z0NkJKQEtaNzkyOEVpZW9naTlqdz09</p> <p>Ідентифікатор конференції: 943 6143 2477 Код доступу: 2021</p>

Продовж. дод. Ж

1	2	3	4	5	6	7
15:30–17:00	<p>Наукова та інноваційна діяльність/ Фундаментальні та прикладні дослідження розробка та виконання плану підготовки кадрів. Маркетинг наукових розробок. Розробка та перегляд. Концепції наукової діяльності університету. Оперативне планування та моніторинг виконання. Контроль невідповідних виходів. Розробка науково-технічної продукції за замовленнями підприємств. Виконання науково-дослідних робіт. Дії стосовно ризиків</p>	5.1; 6.1; 6.2; 6.3; 8.1; 8.3; 8.5; 8.7; 9.1; 10.1; 10.2; 10.3	Ректорат. Науково-організаційний відділ. Відділ аспірантури і докторантури	Проректор з НІР Манжура Олександр Васильович. Начальник науково-організаційного відділу Сарапин Віта Василівна. Завідувач відділу аспірантури і докторантури Гудзь Тетяна Павливна	№ 2	<p>Тема: Ресертифікаційний аудит – кімната № 1 Время: Это регулярная конференция Начать в любое время</p> <p>Подключиться к конференции Zoom https://zoom.us/j/94361432477?pwd=Т3Z0NkJQNEtaNzkxODVpZW9naTlqdz09</p> <p>Идентификатор конференции: 943 6143 2477 Код доступа: 2021</p>

Додаток И

Time/ Час	Subject; process/ Теми; Процеси Process names as defined by client/ Назва процесу, як визначено замовником	Reference/ Поси- лання	Unit; department/ Структурна одиниця; департамент	Participants/Учасники	Auditor(-s)/ Аудитор(-и)	Посилання ZOOM
1	2	3	4	5	6	7
28.04.2021 р.						
09:30– 10:30	Освітній процес/ Формування контингенту студентів Оперативне планування. Дії щодо ризиків та можливостей. Задоволеність замовників. Невідповідності та коригувальні дії. Моніторинг та аналізування. Поліпшування	5.1; 6.1; 6.2; 6.3; 8.1; 9.1; 10.1; 10.2; 10.3	Ректорат. Приймальна комісія. Навчально- науковий інститут між- народної освіти (ННІМО)	Відповідальний секретар приймальної комісії Куцевол Ольга Сергіївна. Директор ННІМО Гаркуша Сергій Володимирович	№ 2	Тема: Ресертифікаційний аудит – кімната № 2 Підключитися к конференції Zoom https://us02web.zoom.us/j/86204165202?pwd=ZfVtNWlUWks3Vnc2ZHVhT2VuRTNRQT09 Ідентифікатор конферен- ції: 862 0416 5202 Код доступу: 2021
09:30– 10:30	Управління ресурсами/ Управління персоналом. Навчально- методичне забезпечення	6.1, 6.2, 7.1, 7.2, 7.3, 7.4	Ректорат, відділ кадрів ННЦЗЯО	Перший проректор Педченко Наталія Сергіївна. Начальник відділу кадрів Гармаш Надія Миколаївна. Директор ННЦЗЯВО Вергал Ксенія Юріївна.	№ 1	Тема: Ресертифікаційний аудит – кімната № 1 Підключитися к конференції Zoom https://zoom.us/j/94361432477?pwd=T3Z0NkJKNEtNzkxODVpZW9naTlqdz09

Продовж. дод. II

1	2	3	4	5	6	7
	Професійний розвиток персоналу. Компетентність. Обізнаність. Інформування. Дії щодо ризиків та можливостей. Поліпшення			Завідувач кафедри бухгалтерського обліку і аудиту Карпенко Євгенія Анатоліївна		Ідентифікатор конференції: 943 6143 2477 Код доступу: 2021
10:30–12:00	Міжнародне співробітництво Міжнародна академічна мобільність	8,1, 7.2; 7.3; 9,1	Ректорат. Міжнародний науково-освітній центр	Перший проректор Педченко Наталія Сергіївна. Директор міжнародного науково-освітнього центру Перегуда Юлія Володимирівна	№ 2	Тема: Ресертифікаційний аудит – кімната № 2 Підключитися к конференції Zoom https://us02web.zoom.us/j/86204165202?pwd=ZfVtNWlUWks3Vnc2ZHVhT2VuRTNrQT09 Ідентифікатор конференції: 862 0416 5202 Код доступу: 2021
10:30–12:00	Взасмозв'язок із стейхолдерами / Маркетинг освітніх послуг. Профорієнтаційна діяльність. Забезпечення працевлаштування та зв'язків з базами практик	9.1; 4.2; 10.3	Ректорат. Департамент маркетингу. Центр зв'язків з виробництвом. Кафедра фінансів та банківської справи (ФБС)	Проректор з НІПР Манжура Олександр Васильович. Директор департаменту маркетингу Івасенко Олена Анатоліївна. Керівник виробничої практики Бондар Любов Михайлівна. Зав. кафедри ФБС Ярш Олена Валентинівна	№ 1	Тема: Ресертифікаційний аудит – кімната № 1 Підключитися к конференції Zoom https://zoom.us/j/94361432477?pwd=T3Z0NkJKQnEtaNzksODVpZW9naTlqdz09 Ідентифікатор конференції: 943 6143 2477 Код доступу: 2021

Продовж. дод. II

1	2	3	4	5	6	7
12:00–13:00	Лідерський потенціал	5, 8.1, 9.1, 10.3	Ректорат. Навчально-науковий інститут лідерства (ННІЛ)	Проректор з НІП Манжура Олександр Васильович. Директор ННІЛ Нестуля Світлана Іванівна	№ 1	Тема: Ресертифікаційний аудит – кімната № 1 Підключитися к конференції Zoom https://zoom.us/j/9436143247?pwd=T3Z0NkJQNEtaNzkxODVPZW9naTlqdz09 Идентификатор конференції: 943 6143 2477 Код доступа: 2021
12:00–13:00	Управління ресурсами/ Управління документацією	7.5	Канцелярія. Відділ студентської документації	Завідувач канцелярією Циганюк Олена Михайлівна. Завідувач архіву Романчук Вікторія Феліксівна. Завідувач відділу студентської документації Борщенко Юлія Валеріївна	№ 2	Тема: Ресертифікаційний аудит – кімната № 2 Підключитися к конференції Zoom https://us02web.zoom.us/j/86204165202?pwd=ZfVtNWlUWks3Vnc2ZHVhT2VuRTNrQT09 Идентификатор конференції: 862 0416 5202 Код доступа: 2021
13:00–14:00	Перерва				Уся група	
14:00–15:00	Управління ресурсами/ Інформаційні ресурси Видавничо-поліграфічна діяльність	7.1; 6	Відділ автоматизації та по роботі в Єдиній державній електронній базі освіти (ЄДЕБО).	Перший проректор Педченко Наталя Сергіївна. Проректор з НІП Матвієнко Юрій Сергійович. Начальник відділу автоматизації та по роботі в ЄДЕБО Кулібаба В'ячеслав Валерійович.	Уся група	Тема: Ресертифікаційний аудит – кімната № 1 Підключитися к конференції Zoom https://zoom.us/j/9436143247?pwd=T3Z0NkJQNEtaNzkxODVPZW9naTlqdz09

Продовж. дод. II

1	2	3	4	5	6	7
			Центр інформаційного забезпечення освітнього процесу. Навчально-науковий інформаційний центр (ННІЦ)	Старший науковий співробітник відділу автоматизації та по роботі в ЄДЕБО Ольховський Дмитро Миколайович. Інженер-програміст відділу автоматизації та по роботі в ЄДЕБО Глушко Вікторія Миколаївна. Директор Центру інформаційного забезпечення освітнього процесу Діденко Лариса Миколаївна. Директор ННІЦ Івашенко Максим Миколайович		Ідентифікатор конференції: 943 6143 2477 Код доступа: 2021
15:00–16:30	Аналіз результатів діяльності/ Моніторинг задоволення споживачів. Проведення внутрішнього аудиту. Використання сертифікатів та логотипів Дії щодо ризиків	9.1, 9.2, 9.3, 10, 6.1, 6.2, 6.3	ННІЦЗЯВО	Директор ННІЦЗЯВО Вергал Ксенія Юріївна. Провідний науковий співробітник ННІЦЗЯВО Басова Юлія Олександрівна	Уся група	Тема: Ресертифікаційний аудит – кімната № 1 Підключитися к конференції Zoom https://zoom.us/j/94361432477?pwd=T3Z0NkJQNetaNzcxODVpZW9naTlqdz09 Ідентифікатор конференції: 943 6143 2477 Код доступа: 2021
16:30–17:30	Підготовка до заключної наради				Уся група	Тема: Ресертифікаційний аудит – кімната № 1

Продовж. дод. И

1	2	3	4	5	6	7
						<p>Підключитись к конференції Zoom https://zoom.us/j/9436143247?pwd=T3Z0NkJQNEtaNzkxODVpZW9naTlqdz09</p> <p>Идентификатор конференції: 943 6143 2477 Код доступа: 2021</p>
17:30–18:00	Заклучна нарада. Підсумки аудиту		Кабінет ректора	Ректор університету Нестуля Олексій Олексійович. Перший проректор Педченко Наталія Сергіївна. Проректор з НПР Манжура Олександр Васильович. Проректор з НПР Матвієнко Юрій Сергійович. Проректор з міжнародних зв'язків Гаркуша Сергій Володимирович. Проректор з АГР Соколенко Наталія Миколаївна. Директор ННЦЗЯВО Вергал Ксенія Юріївна	Уся група	<p>Тема: Ресертифікаційний аудит – кімната №1</p> <p>Підключитись к конференції Zoom https://zoom.us/j/9436143247?pwd=T3Z0NkJQNEtaNzkxODVpZW9naTlqdz09</p> <p>Идентификатор конференції: 943 6143 2477 Код доступа: 2021</p>

Додаток К

Audit plan/План аудиту

	Version (date/дата). 15.04.2021 Ref. no. / Рєєст. № 440030
Company name/ Назва підприємства	Вищий навчальний заклад Укоопспілки «Полтавський університете економіки і торгівлі»
Site(s)/Місцеперебування	вул. Ковалю, 3. м. Полтава, 36014, Україна
Standard(s)/Стандарт(и)	ISO 9001:2015
Type of audit/Тип аудиту	Ресертифікаційний
Audit team/Аудиторська група	Шапран Л. Ф. – головний аудитор, № 1, Гаврилко О. С. – аудитор, № 2
Audit scope/Сфера аудиту	Надання освітніх послуг та наукова діяльність
Audit language/Мова аудиту	українська
Audit date/Дата аудиту	27.04.21–28.04.21
Audit criteria/ Критерії аудиту	Manual (name and number)/ Настанова (назва та номер): ДПСЯ НЯ-9 4.2.2-70-09-20; Version date / Дата версії: 30.12.2020 Number Action Plan from the previous audit/Кількість Планів Дій з попереднього аудиту: 0

Audit objective(s)/Ціль(і) аудиту

Recertification audit/Ресертифікаційний аудит

Evaluation of the performance of the management system over the period of certification/Оцінка відповідності системи менеджменту за період сертифікації

Review of previous surveillance audit reports/Аналізування звітів попередніх наглядових аудитів

Review of effectiveness of measures arising from the previous audit (if applicable)/Оцінка результативності виконання заходів, що виникли з попереднього аудиту (за наявності)

Evaluation of effectiveness of the management system in its entirety in the light of internal and external changes/Оцінка результативності системи менеджменту в повному обсязі з урахуванням внутрішніх і зовнішніх змін

Продовж. дод. К

Evaluation of demonstrated commitment to maintain the effectiveness and improvement of the management system/*Оцінка дотримання взятих на себе зобов'язань щодо забезпечення результативності та поліпшення системи менеджменту*

Evaluation of achievement of the organization's policy and objective/*Оцінка досягнення політики та цілей підприємства*

Customer specific requirements/*Специфічні вимоги клієнта*

Others/*Інше:*

Продовж. дод. К

Audit agenda/Порядок денний аудиту

Time/ Час	Subject; process/ Тем; Процеси Process names as defined by client/Назва процесу, як визначено замовником	Reference/ Посилання	Unit; department/ Структурна одиниця; департамент	Participants/Учасники	Auditor(s)/ Аудитор(и)
1	2	3	4	5	6
Date/Дата 27.04.2021					
09:00– 09:30	Попередня нарада. Уточнення плану аудиту		Кабінет ректора	Ректор університету Нестуля Олексій Олексійович. Перший проректор Педченко Наталія Сергіївна. Проректор з науково- педагогічної роботи (НПР) Манжура Олександр Васильович. Проректор з НПР Матвієнко Юрій Сергійович. Проректор з міжнародних зв'язків Гаркуша Сергій Володимирович. Проректор з адміністративно- господарської роботи (АГР) Соколенко Наталія Миколаївна. Директор Навчально-науково- го центру забезпечення якості вищої освіти (ННЦЗЯВО) Вергал Ксенія Юріївна. Відповідальні за процеси	Уся група

Продовж. дод. К

1	2	3	4	5	6
09:30–11:00	<p>Стратегічне планування. Аналіз результатів діяльності Планування освітнього процесу. Планування фінансової діяльності. Планування наукової діяльності. Планування кадрового забезпечення. Аналіз СУЯ з боку вищого керівництва. Дії щодо ризиків</p>	5.2; 6.1, 6.2; 6.3; 8.1; 8.2; 9.1; 9.2; 9.3; 10.1; 10.2; 10.3	Кабінет ректора	Ректор університету Нестуля Олексій Олексійович. Перший проректор Педченко Наталя Сергіївна. Проректор з НІР Манжура Олександр Васильович. Проректор з НІР Матвієнко Юрій Сергійович. Головний бухгалтер Зінчик Світлана Миколаївна	Уся група
11:00–13:30	<p>Освітній процес/Організація освітньої діяльності Організація освітнього процесу. Організація та забезпечення стажувань та практичної підготовки. Організація та забезпечення академічної мобільності. Організація та забезпечення формування індивідуальної траєкторії студента. Атестація. Дії стосовно ризиків</p>	4.4; 5.1; 6.1; 6.2; 6.3; 7.3; 7.2; 8.5; 8.6; 8.7; 9.1; 10.2; 10.3	Навчально-науковий інститут харчових технологій. Готельно-ресторанного та туристичного бізнесу (ННІХТГРТБ). Кафедра готельно-ресторанної та курортної справи. Кафедра технологій харчових виробництв і ресторанного господарства	Директор ННІХТГРТБ Скрипник В'ячеслав Олександрович. Завідувач кафедри готельно-ресторанної та курортної справи Капліна Тетяна Вікторівна. Завідувач кафедри технологій харчових виробництв і ресторанного господарства Хоміч Галина Панасівна	№ 1

Продовж. дод. К

1	2	3	4	5	6
11:00–12:30	Освітній процес/Підготовка, перепідготовка та підвищення кваліфікації. Підприємництво Грантова діяльність	5; 6; 8.1; 9.1; 10.3	Міжгалузевий інститут підвищення кваліфікації (МПК). Проектний офіс. Молодіжний бізнес-центр ПУЕТ. Навчально-науковий інститут проєктів та інновацій (ННІП). Кафедра управління персоналом, економіка праці та економічної теорії (УПЕПЕТ)	Директор МПК Колісник Тетяна Олегівна. Керівник молодіжного бізнес-центру ПУЕТ Юрко Ігор Вікторович. Директор ННІП Пахомова Інна Володимирівна. Директор ННІБСТ Ткаченко Аліна Сергіївна. Завідувач кафедри УПЕПЕТ Костишина Тетяна Адамівна	№ 2
12:30–13:30	Управління ресурсами/Інфраструктура та матеріально-технічна база Управління будівлями та спорудами. Процеси, що надаються із зовні	7.1; 8.4; 6; 10.3	Господарська частина. Відділ експлуатації будівель та споруд. Відділ матеріально-технічного постачання (МТП). Служба головного енергетика	Проректор з АГР Соколенко Наталія Миколаївна. Начальник відділу експлуатації будівель та споруд Кондрат Олена Вікторівна. Начальник відділу МТП Северин Ольга Василівна	№ 2
13:30–14:30	Перерва				Уся група
14:30–15:30	Освітній процес/Організація освітньої діяльності Організація освітнього процесу заочно-дистанційного навчання. Організація та забезпечення стажувань та практичної підготовки. Організація та забезпечення академічної мобільності.	7.1; 8.1; 8.5; 8.6; 8.7; 9.1	Навчально-науковий інститут заочно-дистанційного навчання (ННІЗДН)	Директор ННІЗДН Іванов Юрій Васильович	Уся група

Продовж. дод. К

1	2	3	4	5	6
	Організація та забезпечення формування індивідуальної траєкторії студента. Атестація. Дії стосовно ризиків				
15:30–17:00	Освітній процес/Організація освітньої діяльності Організація освітнього процесу. Організація та забезпечення стажувань та практичної підготовки. Організація та забезпечення академічної мобільності. Організація та забезпечення формування індивідуальної траєкторії студента. Атестація. Дії стосовно ризиків	4.4; 5.1; 6.1; 6.2; 6.3; 7.2; 8.1; 8.5; 8.7; 9.1; 10.2; 10.3	Навчально-науковий інститут бізнесу та сучасних технологій (ННІБСТ). Кафедра товарознавства, біотехнології, експертизи та митної справи (ТБЕМС). Кафедра маркетингу	Директор ННІБСТ Ткаченко Аліна Сергіївна. Завідувач кафедри ТБЕМС Бірта Габрієла Олександрівна. Завідувач кафедри маркетингу Карпенко Наталія Володимирівна	№ 1
15:30–17:00	Наукова та інноваційна діяльність Фундаментальні та прикладні дослідження розробка та виконання плану підготовки кадрів. Маркетинг наукових розробок. Розробка та перегляд, концепції наукової діяльності університету.	5.1; 6.1; 6.2; 6.3; 8.1; 8.3; 8.5; 8.7; 9.1; 10.1; 10.2; 10.3	Ректорат. Науково-організаційний відділ. Відділ аспірантури і докторантури	Проректор з НІП Манжура Олександрович. Начальник науково-організаційного відділу Сарапін Віта Василівна. Завідувач відділу аспірантури і докторантури Гудзь Тетяна Павлівна	№ 2

Продовж. дод. К

1	2	3	4	5	6
	<p>Оперативне планування та моніторинг виконання. Контроль невідповідних виходів. Розробка науково-технічної продукції за замовленнями підприємств. Виконання науково-дослідних робіт. Дії стосовно ризиків</p>				
28.04.2021 р.					
09:30–10:30	<p>Освітній процес/Формування контингенту студентів Оперативне планування. Дії щодо ризиків та можливостей. Задоволеність замовників. Невідповідності та коригувальні дії. Моніторинг та аналізування. Поліпшування</p>	5.1; 6.1; 6.2; 6.3; 8.1; 9.1; 10.1; 10.2; 10.3	Ректорат. Приймальна комісія. Навчально-науковий інститут міжнародної освіти (ННІМО)	Відповідальний секретар приймальної комісії Куцевол Ольга Сергіївна. Директор ННІМО Гаркуша Сергій Володимирович	№ 2
09:30–10:30	<p>Управління ресурсами/Управління персоналом Навчально-методичне забезпечення Професійний розвиток персоналу. Компетентність. Обізнаність. Інформування. Дії щодо ризиків та можливостей. Поліпшення</p>	6.1; 6.2; 7.1; 7.2; 7.3; 7.4	Ректорат. Відділ кадрів. ННЦЗЯО	Перший проректор Педченко Наталія Сергіївна. Начальник відділу кадрів Гармаш Надія Миколаївна. Директор ННЦЗЯВО Вергал Ксенія Юріївна. Завідувач кафедри бухгалтерського обліку і аудиту Карпенко Євгенія Анатоліївна	№ 1

Продовж. дод. К

1	2	3	4	5	6
10:30–12:00	Міжнародне співробітництво Міжнародна академічна мобільність	8,1, 7.2;7.3; 9,1	Ректорат. Міжнародний науково-освітній центр	Перший проректор Педченко Наталія Сергіївна. Директор міжнародного науково-освітнього центру Перегида Юлія Володимирівна	№ 2
10:30–12:00	Взаємозв'язок із стейхолдерами Маркетинг освітніх послуг. Профорієнтаційна діяльність. Забезпечення працевлаштування та зв'язків з базами практик	9.1; 4.2; 10.3.	Ректорат Департамент маркетингу Центр зв'язків з виробництвом. Кафедра фінансів та банківської справи (ФБС)	Проректор з НІП Манжура Олександр Васильович. Директор департаменту маркетингу Івасенко Олена Анатоліївна Керівник виробничої практики Бондар Любов Михайлівна. Завідувач кафедри ФБС Яріш Олена Валентинівна	№ 1
12:00–13:00	Лідерський потенціал	5; 8.1; 9.1; 10.3	Ректорат, Навчально-науковий інститут лідерства (ННІЛ)	Проректор з НІП Манжура Олександр Васильович. Директор ННІЛ Нестуля Світлана Іванівна	№ 1
12:00–13:00	Управління ресурсами / Управління документацією	7.5	Канцелярія, Відділ студентської документації	Завідувач канцелярії Циганюк Олена Михайлівна. Завідувач архіву Романчук Вікторія Феліксівна Завідувач відділу студентської документації Борщенко Юлія Валеріївна	№ 2
13:00–14:00	Перерва				Уся група

Продовж. дод. К

1	2	3	4	5	6
14:00–15:00	<p>Управління ресурсами/ Інформаційні ресурси. Видавничо-поліграфічна діяльність</p>	7.1; 6	<p>Відділ автоматизації та по роботі в Єдиній державній електронній базі освіти (ЄДЕБО). Центр інформаційного забезпечення освітнього процесу. Навчально-науковий інформаційний центр (ННЦ)</p>	<p>Перший проєктор Педченко Наталія Сергіївна. Проректор з НІР Матвієнко Юрій Сергійович. Начальник відділу автоматизації та по роботі в ЄДЕБО Кулібаба В'ячеслав Валерійович. Старший науковий співробітник відділу автоматизації та по роботі в ЄДЕБО Ольховський Дмитро Миколайович. Інженер-програміст відділу автоматизації та по роботі в ЄДЕБО Глушко Вікторія Миколаївна. Директор Центру інформаційного забезпечення освітнього процесу Діденко Лариса Миколаївна. Директор ННЦ Іващенко Максим Миколайович</p>	Уся група
15:00-16:30	<p>Аналіз результатів діяльності Моніторинг задоволення споживачів. Проведення внутрішнього аудиту. Використання сертифікатів та логотипів Дії щодо ризиків</p>	9.1; 9.2; 9.3; 10; 6.1; 6.2; 6.3	ННЦЗЯВО	<p>Директор ННЦЗЯВО Вергал Ксенія Юріївна. Провідний науковий співробітник ННЦЗЯВО Басова Юлія Олександрівна</p>	Уся група

Продовж. дод. К

1	2	3	4	5	6
16:30– 17:30	Підготовка до заключної наради				Уся група
17:30– 18:00	Заключна нарада. Підсумки аудиту		Кабінет ректора	Ректор університету Нестуля Олексій Олексійович. Перший проректор Педченко Наталя Сергіївна. Проректор з НІР Манжура Олександр Васильович. Проректор з НІР Матвієнко Юрій Сергійович. Проректор з міжнародних зв'язків Гаркуша Сергій Володимирович. Проректор з АГР Соколенко Наталя Миколаївна. Директор ННЦЗЯВО Вергал Ксенія Юріївна	Уся група

Наукове видання

ПЕДЧЕНКО Наталія Сергіївна
ПЕДЧЕНКО Максим Геннадійович

**СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ
ДІЯЛЬНОСТІ ПРИВАТНОГО
ЗАКЛАДУ ВИЩОЇ ОСВІТИ:
ЯКІСТЬ, РОЗВИТОК,
ПЕРСПЕКТИВИ**

МОНОГРАФІЯ

Дизайн обкладинки *П. В. Кійченко*
Редагування *Л. М. Діденко*
Комп'ютерне верстання *О. С. Корніліч*

Формат 60x84/16. Ум. друк. арк. 14,8.
Зам. № 320/2179.

Видавець і виготовлювач
Полтавський університет економіки і торгівлі
к. 48, вул. Івана Банка, 3, м. Полтава, 36003.
E-mail: pvv.puet@gmail.com.

Свідоцтво про внесення до Державного реєстру видавців, виготівників
і розповсюджувачів видавничої продукції ДК № 8076 від 28.02.2024 р.