

## Стейкголддерський підхід у забезпеченні якості освітньої діяльності сучасного університету та якості вищої освіти

Наталія Мукан<sup>1</sup> Наталія Чубінська<sup>2</sup> Остап Стефанишин<sup>3</sup>

Опубліковано	Секція	УДК
30.03.2023	Освіта/Педагогіка	378.14

DOI: <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.8220755>

Ліцензовано за умовами Creative Commons BY 4.0 International license

**Анотація.** Стаття присвячена висвітленню проблеми забезпечення якості освітньої діяльності та якості вищої освіти. Виконано аналіз науково-педагогічної літератури з проблеми дослідження. Метою статті є уточнення ролі і значення застосування стейкголддерського підходу у забезпеченні якості освітньої діяльності сучасного університету та якості вищої освіти. У статті подано визначення понять «стейкголдер», «студентство-стейкголдер». Охарактеризовано тенденції розвитку міжнародного простору вищої освіти, особливості застосування стейкголддерського підходу, роль студентства, як внутрішнього стейкголддера у забезпеченні якості освітньої діяльності та якості вищої освіти.

**Ключові слова:** заклад вищої освіти, університет, стейкголдер, зовнішні стейкголдери, внутрішні стейкголдери, забезпечення якості освітньої діяльності, забезпечення якості вищої освіти, студентство-стейкголдер.

### A stakeholder approach in the quality of the educational activities of the modern university and the quality of higher education assurance

**Annotation.** The article is devoted to highlighting the results of the research of the problem of the quality of educational activities and the quality of higher education assurance. The analysis of the scientific and pedagogical literature was carried out, highlighting the problems of internationalization of higher education and assuring the quality of educational activities and the quality of higher education; higher education quality assurance system; accreditation processes and their specifics; cooperation of stakeholders in ensuring the quality of educational activities and the quality of higher education; participation of students in the processes of ensuring the quality of educational activities and the quality of higher education; ensuring the quality of the educational process; tools for ensuring the quality of educational activities and the quality of higher education. The role and importance of the university in the development of society have been defined: training and education of the population; carrying out research aimed at solving scientific, social, economic, political,

<sup>1</sup> Наталія Мукан, доктор педагогічних наук, професор, професор кафедри педагогіки та інноваційної освіти, Національний університет «Львівська політехніка», <https://orcid.org/0000-0003-4396-3408>

<sup>2</sup> Наталія Чубінська, кандидат педагогічних наук, доцент кафедри педагогіки та інноваційної освіти, Національний університет «Львівська політехніка», <https://orcid.org/0000-0002-4803-2453>

<sup>3</sup> Остап Стефанишин, здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти кафедри педагогіки та інноваційної освіти, Національний університет «Львівська політехніка», <https://orcid.org/0009-0008-6076-9686>

cultural problems of society; promoting the innovative development of society. An interpretation of the concept of "stakeholder" is provided, which should be understood as a person or a certain group of persons who influence the organization of the educational process of a higher education institution and the implementation of the educational program in particular, or have the direct influence of the educational activities of higher education institutions and are able to provide suggestions, recommendations for improving efficiency educational process in a higher education institution, increasing its social status and indicators. We summarize that the main stakeholders (internal and external) of the higher education system include scientific and pedagogical workers, students, management apparatus of the institution of higher education, parents, investors and patrons, partners, employers, the state, etc. Various forms of student participation in ensuring the quality of educational activities and the quality of higher education are defined: expressing opinions and views about the activities of the university, its individual areas, the work of scientific and pedagogical workers and auxiliary staff, etc.; conveying information to persons who are able to influence and introduce changes in the work of the institution of higher education; formation of partnership relations between all participants of the academic community of the university; forming an active position of a participant in the educational process and forming an individual educational trajectory. The advantages of using a stakeholder approach in ensuring the quality of educational activities and the quality of higher education are determined. Relevant conclusions are formulated.

**Keywords:** institution of higher education, university, stakeholder, external stakeholders, internal stakeholders, quality assurance of educational activity, quality assurance of higher education, studentship-stakeholder.

### Вступ

Нині актуалізувалася проблема забезпечення якості освітньої діяльності та якості вищої освіти загалом. До цього процесу залучають стейкхолдерів – зацікавлених сторін. Варто зауважити, що існують дещо різні погляди на те, кого слід вважати «зацікавленими сторонами» у вищій освіті, залежно від того, наскільки вузько чи широко ми визначаємо це поняття. Вважається, що зацікавлена сторона або ж стейкхолдер – це будь-яка група чи особа, яка може впливати або на яку впливає досягнення цілей організації. Таке визначення спричинило появу довгого списку потенційних зацікавлених сторін. Сучасні університети, як великі корпорації, що мають вагомий вплив на розвиток суспільства, повинні сформувати власну здатність збалансувати інтереси та запити різних груп стейкхолдерів. Окрім того, в останні роки особлива увага відводиться таким стейкхолдерам, як студентство та працедавці.

Щодо студентства, його часто розглядають, як споживачів освітніх послуг, які надає заклад вищої освіти. І такий підхід дещо звужує роль студентів, яких, на наше переконання, слід вважати активними учасниками освітнього процесу та взагалі академічної спільноти сучасного університету. Нині студенти успішно користуються власним правом здійснювати вплив на діяльність закладу вищої освіти, брати участь у формуванні політики та стратегії його розвитку, що не може не стати предметом наукових розвідок та широких дискусій.

*Аналіз останніх досліджень і публікацій.* Для другої декади ХХІ століття характерна підвищена увага до проблеми забезпечення якості вищої освіти. Вважається, що колегіальне управління та спільна відповідальність є одними із важливих чинників розвитку сучасного університету, який стає центром освітнього, наукового, соціального, культурного, інноваційного розвитку суспільства.

Варто зауважити, що проблема залучення студентів як одних із стейкхолдерів до процесу управління університетом не є новою. У науково-педагогічній літературі

відображені факти залучення студентів до різних видів управління закладом вищої освіти ще з 60-х років минулого століття [9]. Проте, у цих процесах рівень повноважень та відповідальності студентів дещо обмежений, оскільки студенти частіше виконують консультативну роль, мають обмежене право голосу та вибору.

Нині роль студентства змінюється, його повноваження розширюються, а студенти розглядаються як партнери, агенти змін, активні учасники як освітнього процесу, так і процесу управління розвитком університету. Зарубіжні дослідники М. Хілі (M. Healey), А. Флінт (A. Flint) та К. Херінгтон (K. Harrington) зауважують, що «ефективне залучення студентів та співробітників як партнерів в освітньому процесі, мабуть, є одним із найважливіших питань, що стоять перед вищою освітою у XXI столітті» [12, 7]. Дослідник М. Нірі (M. Neary) акцентує, що відомий досвід численних спроб сприяти розвитку залучення студентів до системи внутрішнього забезпечення якості освітньої діяльності та якості вищої освіти сучасних університетів, про що йдеться у документах Національних агентств із забезпечення якості вищої освіти у різних країнах світу [12; 19]. Важливе значення у процесі забезпечення якості освітньої діяльності та якості вищої освіти сучасних університетів відводиться органам студентського самоврядування та їхній співпраці із університетським менеджментом [14; 17].

Такий досвід свідчить про намагання сучасного суспільства застосувати механізми демократичного управління у системі вищої освіти [22] та становить інтерес дослідників у галузі педагогіки й освіти [23], які намагаються проаналізувати ці явища та спрогнозувати перспективи розвитку подій [8]. Тобто досліджуються особливості співпраці між усіма учасниками академічної спільноти закладу вищої освіти, їхньої ролі і функцій у процесі колегіального управління університетом і забезпечення якості освітньої діяльності та якості вищої освіти на інституційному рівні.

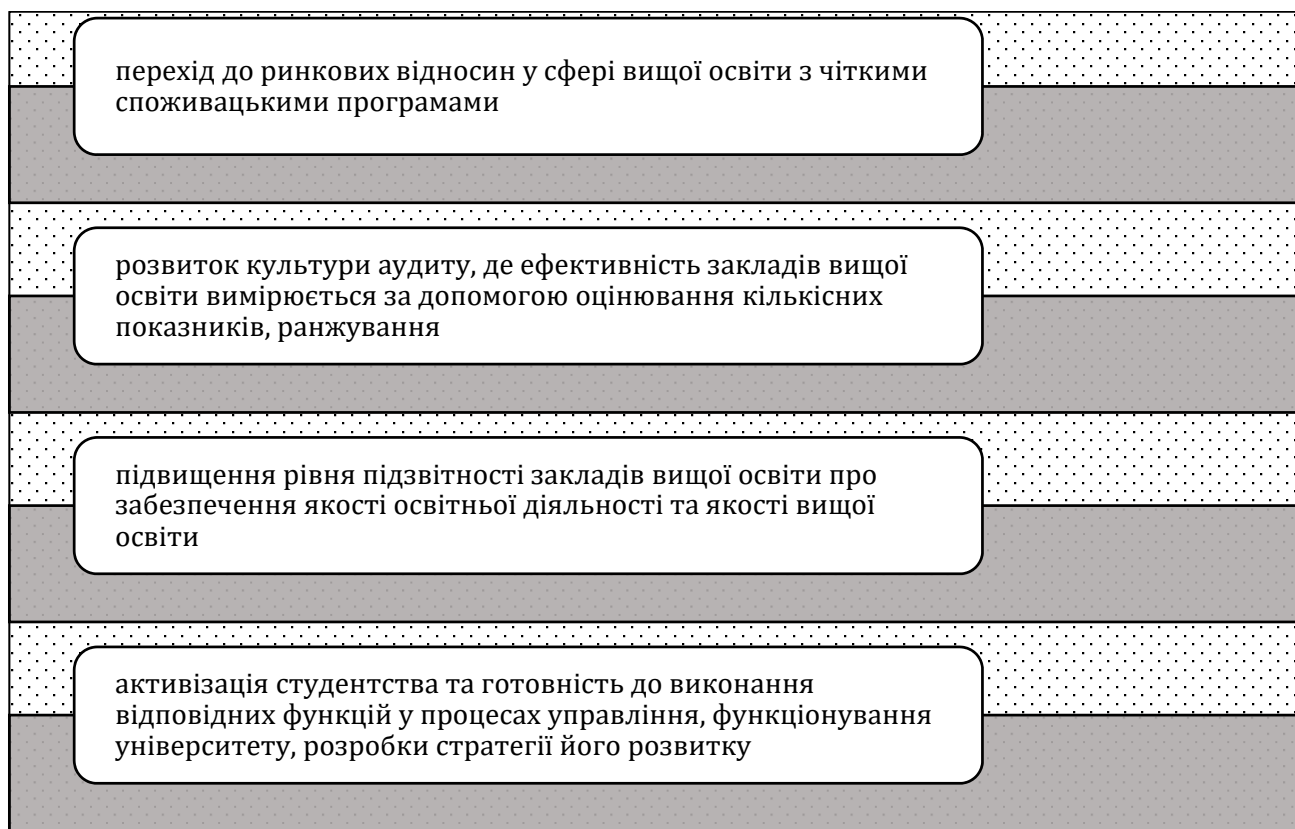
*Формулювання мети статті.* Метою нашої статті є уточнення ролі і значення застосування стейкгоल्дерського підходу у забезпеченні якості освітньої діяльності сучасного університету та якості вищої освіти.

### Результати

Зауважимо, що залучення студентства як одного із стейкгоल्дерів системи внутрішнього забезпечення якості освітньої діяльності та якості вищої освіти університету спричинене тенденціями, що характерні для міжнародного простору вищої освіти. До них відносимо такі:

- перехід до ринкових відносин у сфері вищої освіти з чіткими споживацькими програмами;
- розвиток культури аудиту, де ефективність закладів вищої освіти вимірюється за допомогою оцінювання кількісних показників, ранжування;
- підвищення рівня підзвітності закладів вищої освіти про забезпечення якості освітньої діяльності та якості вищої освіти;
- активізація студентства та готовність до виконання відповідних функцій у процесах управління, функціонування університету, розробки стратегії його розвитку (див. Рис. 1).

Дослідники висвітлюють у своїх наукових розвідках різноманітні механізми залучення студентства до забезпечення якості освітньої діяльності та якості вищої освіти [15]. Йдеться про участь студентів у дискусіях та обговореннях [21], оцінюванні окремих навчальних дисциплін, співпраці з викладачами та допоміжним персоналом на інституційному рівні, опитуваннях, що проводяться в рамках різноманітних проєктів чи на національному рівні.



**Рис. 1. Тенденції, що характерні для міжнародного простору вищої освіти**

Однак поняття «студентство – стейкхолдер» передбачає партнерську форму участі студентів у забезпеченні якості освітньої діяльності та якості вищої освіти університету, що передбачає можливість здійснювати вплив та запроваджувати зміни у роботі закладу вищої освіти [21].

Варто зауважити, що проблема залучення студентів до забезпечення якості освітньої діяльності та якості вищої освіти сучасного університету становить предмет багатьох наукових студій. Зокрема, досліджуються такі її аспекти:

- інтернаціоналізація вищої освіти та забезпечення якості освітньої діяльності і якості вищої освіти [10];
- система забезпечення якості вищої освіти [7; 16];
- процеси акредитації та їхня специфіка [11];
- співпраця стейкхолдерів у забезпеченні якості освітньої діяльності та якості вищої освіти [1; 4; 5];
- участь студентів у процесах забезпечення якості освітньої діяльності та якості вищої освіти [18];
- забезпечення якості освітнього процесу [20];
- інструментарій забезпечення якості освітньої діяльності та якості вищої освіти [6].

В Україні сучасні університети функціонують на основі використання механізму централізації та децентралізації управління. Принцип централізації полягає в тому, що заклади вищої освіти функціонують, послуговуючись чинним законодавством у сфері вищої освіти. Йдеться про Закон України «Про вищу освіту» [2], Закон України «Про освіту» [3], інші нормативні документи. Проте, відповідно до Закону України «Про вищу освіту» заклади вищої освіти наділені правом автономії, яка трактується у Законі так: «автономія закладу вищої освіти – самостійність, незалежність і відповідальність закладу вищої освіти у прийнятті рішень стосовно розвитку академічних свобод,

організації освітнього процесу, наукових досліджень, внутрішнього управління, економічної та іншої діяльності, самостійного добору і розстановки кадрів у межах, встановлених цим Законом» [2]. Тобто університети наділені відповідними інструментами для забезпечення власного сталого розвитку.

Цінність вищої освіти є предметом наукових дискусій та громадського обговорення, а також критики, особливо з боку держави, яка вважає, що будь-яка фінансована державою діяльність повинна служити потребам розвитку суспільства загалом та економіки зокрема, що вимагає використання ефективних механізмів забезпечення досконалості та прозорості підзвітності.

Роль і значення університету у розвитку суспільства є вагомим, оскільки вирішує низку важливих завдань, серед яких науковці виокремлюють:

- навчання та освіти населення;
- виконання досліджень з метою розв'язання наукових, соціальних, економічних, політичних, культурних проблем суспільства;
- сприяння інноваційному розвитку суспільства [13].

Погоджуємось з вітчизняними науковцями, що «сучасні тенденції в галузі освіти, інноваційні процеси, що відбуваються в закладах вищої освіти зумовлюють використання теорії стейкхолдерів, яку розглядають як один із напрямів менеджменту, що обґрунтовує стратегію розвитку освіти з позиції врахування інтересів усіх зацікавлених осіб та організацій, установ» [1, 216].

Існують різноманітні тлумачення поняття стейкхолдер. І. Андрощук та І. Андрощук пропонують вважати стейкхолдером «особу або певну групу осіб, які впливають на організацію освітнього процесу закладу вищої освіти й реалізацію освітньої програми зокрема, або відчують безпосередній вплив освітньої діяльності закладів вищої освіти та спроможні надати пропозиції, рекомендації щодо покращення ефективності освітнього процесу в закладі вищої освіти, підвищення його суспільного статусу та показників» [1, 218].

У широкому сенсі трактує це поняття О. Коваленко, зазначаючи: «стейкхолдери – це групи чи індивіди всередині організації або ж у зовнішньому середовищі, а також інші організації, внесок яких є підґрунтям (основою) успіху конкретної структури. Говорячи про внесок в організаційне життя, важливо розуміти ті різноманітні складові, які визначають пріоритети сучасної організації і вирізняють її від інших – напрями діяльності, ресурси, поширення інформації, способи і види споживання, міжособові та міжорганізаційні мережі, управління тощо, а також тенденції організаційних змін, що викликані новими конфігураціями організаційного простору та ринків як середовища їх функціонування» [4, 99]. Екстраполюючи це поняття у сферу вищої освіти у контексті нашого дослідження, резюмуємо, що до основних стейкхолдерів (внутрішніх і зовнішніх) системи вищої освіти належать науково-педагогічні працівники, студенти, управлінський апарат закладу вищої освіти, батьки, інвестори та меценати, партнери, працедавці, держава тощо (див. Рис. 2).

Підтвердження логічності наших висновків знаходимо у працях інших дослідників. Вони пропонують розподіл стейкхолдерів на зовнішніх та внутрішніх, зазначаючи, що такий розподіл є умовним: «до зовнішніх стейкхолдерів відносимо роботодавців, фахівців галузі, педагогічних та науково-педагогічних працівників інших освітніх та наукових установ (вітчизняних та зарубіжних), учнів (майбутніх абітурієнтів), представників громадських об'єднань, місцевих громад та представників місцевих організацій. Внутрішніми стейкхолдерами є: здобувачі вищої освіти, науково-педагогічні працівники та інші співробітники ЗВО, батьки здобувачів вищої освіти» [4, 221].



Рис. 2. Внутрішні і зовнішні стейкхолдери

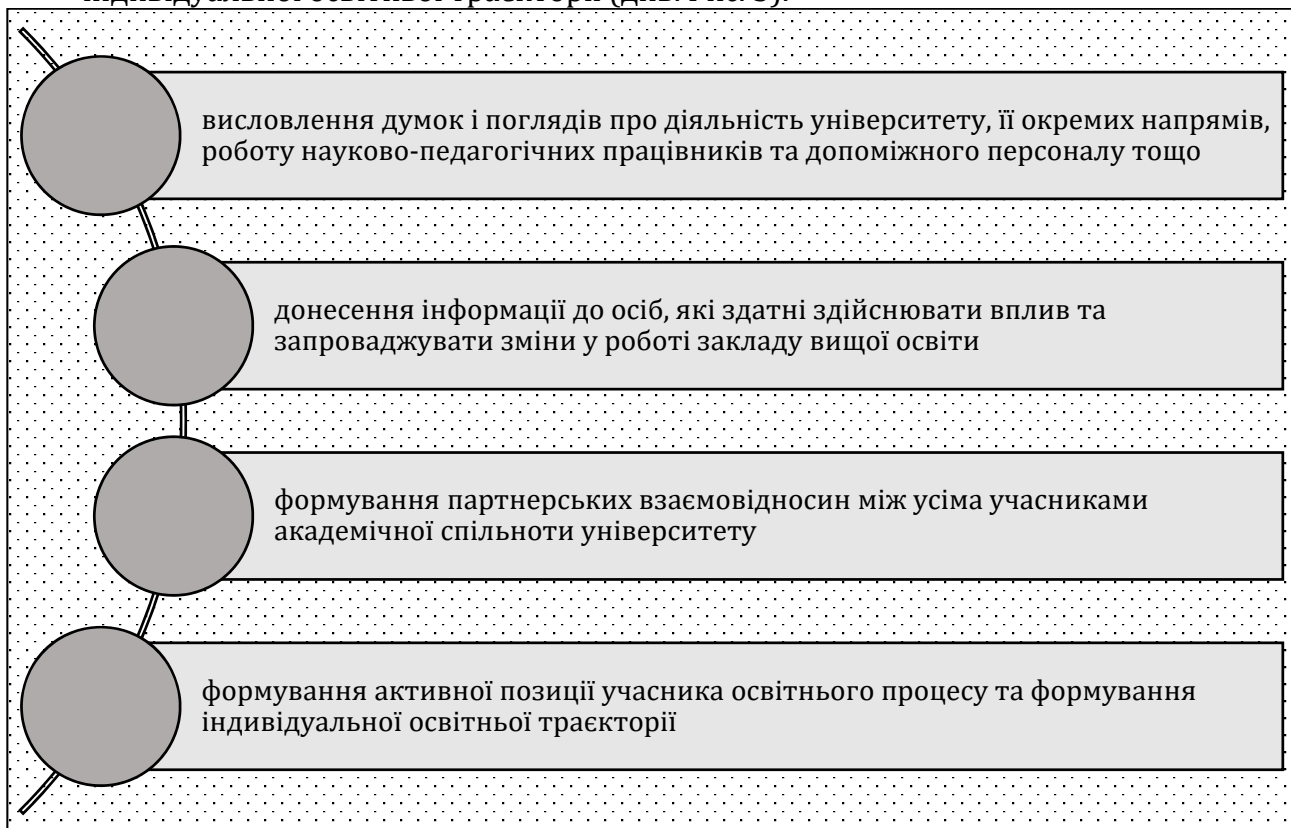
Науковець В. Корнещук, виокремлює можливі форми співпраці зі стейкхолдерами у сфері вищої освіти. Тут йдеться про «залучення стейкхолдерів до розробки та перегляду освітніх програм; запрошення стейкхолдерів на навчально-методичні семінари на базі кафедри; анкетування дійсних стейкхолдерів; анкетування потенційних стейкхолдерів; встановлення договірних відносин, що передбачають зокрема можливість проведення виробничої та переддипломної практики студентів на базі установ стейкхолдерів, подальше працевлаштування випускників кафедри тощо; залучення провідних фахівців установ стейкхолдерів до проведення навчальних занять на базі ЗВО та на базі установи стейкхолдера; залучення провідних фахівців установ стейкхолдерів, а також випускників кафедри до проведення занять і майстер-класів в межах студентських наукових гуртків; запрошення представників установ стейкхолдерів на захист кваліфікаційних робіт здобувачів вищої освіти першого (бакалаврського) та другого (магістерського) рівнів; залучення академічної спільноти до розробки навчально-методичного забезпечення дисциплін, передбачених ОП; проведення разом з академічною спільнотою педагогічних експериментів, спрямованих на підвищення якості вищої освіти» [5, 127]. Як бачимо із наведеної цитати, в основному розглядається можливість активної участі зовнішніх стейкхолдерів у співпраці із закладом вищої освіти.

Щодо залучення студентства до забезпечення якості освітньої діяльності та якості вищої освіти, розглядаються окремі його аспекти. Дослідник Н. Сидоренко аналізує оцінювання студентів, як один із дієвих інструментів забезпечення якості освітньої діяльності та якості вищої освіти на інституційному рівні: «оцінювання студентів – один із найважливіших елементів вищої освіти. Воно передбачає послідовне використання оприлюднених критеріїв, правил і процедур... Важливо, щоб воно

проводилось професійною Оцінювання дає важливу інформацію про ефективність викладання» [7, 84].

Існують різні форми участі студентів у забезпеченні якості освітньої діяльності та якості вищої освіти, які можуть бути як формальними, так і неформальними, а їх використання передбачає:

- висловлення думок і поглядів про діяльність університету, її окремих напрямів, роботу науково-педагогічних працівників та допоміжного персоналу тощо;
- донесення інформації до осіб, які здатні здійснювати вплив та запроваджувати зміни у роботі закладу вищої освіти;
- формування партнерських взаємовідносин між усіма учасниками академічної спільноти університету;
- формування активної позиції учасника освітнього процесу та формування індивідуальної освітньої траєкторії (див. Рис. 3).



**Рис. 3. Роль та значення участі студентів у забезпечення якості освітньої діяльності та якості вищої освіти**

Застосування стейкхолдерського підходу та залучення студентства до забезпечення якості освітньої діяльності та якості вищої освіти має такі переваги:

- удосконалення освітніх програм за допомогою інструментарію оцінювання досвіду навчання учасниками освітнього процесу;
- сприяння формуванню рефлексивної практики студентів;
- удосконалення системи оцінювання та самооцінювання діяльності закладу вищої освіти, що сприяє формуванню та підтримці високої репутації сучасного університету;
- формування та використання активного зворотного зв'язку, що дозволяє враховувати думки, погляди та ставлення студентів у процесі удосконалення діяльності закладу вищої освіти тощо.

### Висновки

Отже, як свідчать результати аналізу науково-педагогічної літератури, проблему участі студентства у забезпеченні якості освітньої діяльності та якості вищої освіти на початку XXI століття становить науковий інтерес теоретиків та практиків у сфері вищої освіти. Розглядається можливість використання потенціалу співпраці між студентами та іншими учасниками академічної спільноти університету, а його метою є удосконалення діяльності закладу вищої освіти, забезпечення її відповідності запитам суспільства, вимогам працедавців щодо кваліфікації випускника, а також інтересам самих студентів, що зацікавлені у формуванні їхньої професійної компетентності та готовності до високої конкуренції на ринку праці.

### Список використаних джерел

1. Андрощук, І. В., & Андрощук, І. П. (2020). Співпраця закладів вищої освіти із стейкхолдерами як умова підвищення ефективності підготовки майбутніх педагогів. *Педагогічна освіта: теорія і практика*, 29, 215-226.
2. Верховна рада України. (2014). *Закон України «Про вищу освіту»*. Взято з: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text>
3. Верховна рада України. (2017). *Закон України «Про освіту»*. Взято з: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text>
4. Коваленко, О. (2021). Поняття «стейкхолдер» та їх роль у роботі сучасного університету. *Нові технології навчання*, 95, 98-105.
5. Корнєшук, В. (2020). Співробітництво зі стейкхолдерами як передумова якості вищої освіти. *Науковий вісник Миколаївського національного університету імені ВО Сухомлинського. Педагогічні науки*, 1, 127-132.
6. Паламар, С., & Науменко, М. (2022). Реалізація принципів академічної доброчесності як дієвий інструмент забезпечення якості вищої освіти. *Освітологічний дискурс*, 3-4, (38-39), 76-92.
7. Сидоренко, Н. (2016). Внутрішнє забезпечення якості вищої освіти в Україні як суспільно-освітній пріоритет. *Державне управління та місцеве самоврядування*, 4, 81-86.
8. Aburizaizah, S. J. (2022). The role of quality assurance in Saudi higher education institutions. *International Journal of Educational Research Open*, 3, 100127.
9. Bergan, S. (2003). Student participation in higher education governance. Retrieved from [https://www.coe.int/t/dg4/highereducation/Governance/SB\\_student\\_participation\\_EN.pdf](https://www.coe.int/t/dg4/highereducation/Governance/SB_student_participation_EN.pdf)
10. Chemlal, Y. (2023, January). Quality Assurance and Quality Practices in Teaching and Learning Data Sciences and Artificial Intelligence. In *International Conference on Digital Technologies and Applications* (pp. 413-420). Cham: Springer Nature Switzerland.
11. Hasanah, E., & Afriliandhi, C. (2023). Implementation of Accreditation-Based Graduate Quality Assurance in Private Schools. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 7(1), 165-178.
12. Healey, M., Flint, A., & Harrington, K. (2014). Engagement through partnership: students as partners in learning and teaching in higher education. Retrieved from [https://www.heacademy.ac.uk/sites/default/files/resources/engagement\\_through\\_partnership.pdf](https://www.heacademy.ac.uk/sites/default/files/resources/engagement_through_partnership.pdf)
13. Holmwood, J., Hickey, T., Cohen, R., & Wallis, S. (2016). *The alternative white paper for higher education. Convention for Higher Education*. Retrieved from <https://heconvention2.files.wordpress.com/2016/06/awp1.pdf>
14. Neary, M. (2016). Raised voices: from student engagement to political engagement. *Student Engagement in Higher Education Journal*, 1(1), 1-5.

15. Noda, A. (2022). The role of external quality assurance for student learning outcomes in Japan: evaluation of evidence between bureaucracy and peer reviews. *Quality in Higher Education*, 28(2), 205-220.
16. Peña-Lang, M. B., Barrutia, J. M., & Echebarria, C. (2023). Service quality and students' academic achievement. *Quality Assurance in Education*, 31(2), 247-262.
17. Phumphongkhochasorn, P., Damnoen, S., Tuwanno, P. D. M., Srichan, P. W., & Udomdhammajaree, P. (2022). Educational Quality Assurance and School Management Standards According to International. *Asia Pacific Journal of Religions and Cultures*, 6(1), 1-16.
18. Pohlenz, P., Felix, A., Berndt, S., & Seyfried, M. (2023). How do students deal with forced digitalisation in teaching and learning? Implications for quality assurance. *Quality Assurance in Education*, 31(1), 18-32.
19. QAA. (2012). *Chapter B5: Student engagement of the quality code*. Retrieved from [http://www.qaa.ac.uk/docs/qaa/quality-code/chapter-b5 -student-engagement.pdf?sfvrsn=cd01f781\\_8](http://www.qaa.ac.uk/docs/qaa/quality-code/chapter-b5 -student-engagement.pdf?sfvrsn=cd01f781_8)
20. Schellekens, L. H., van der Schaaf, M. F., van der Vleuten, C. P., Prins, F. J., Wools, S., & Bok, H. G. (2023). Developing a digital application for quality assurance of assessment programmes in higher education. *Quality Assurance in Education*, 31(2), 346-366.
21. Seale, J. (2009). Doing student voice work in higher education: an exploration of the value of participatory methods. *British Educational Research Journal*, 36(6), 995-1015.
22. Timbi-Sisalima, C., Sánchez-Gordón, M., Hilera-Gonzalez, J. R., & Otón-Tortosa, S. (2022). Quality assurance in e-learning: a proposal from accessibility to sustainability. *Sustainability*, 14(5), 3052.
23. Zhang, R., Zhou, J., Hai, T., Zhang, S., Iwendi, M., Biamba, C., & Anumbe, N. (2022). Quality assurance awareness in higher education in China: big data challenges. *Journal of Cloud Computing*, 11(1), 1-9.