

УДК 330.837:378.014.6:005.6(73)

ІНСТИТУЦІЙНА МОДЕЛЬ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ВИЩОЇ ОСВІТИ США

Ільницький Д. О., к. е. н., доцент, докторант, Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана, м. Київ.

Ільницький Д.О. Інституційна модель забезпечення якості вищої освіти США.

Аналізується інституційний вимір моделі забезпечення якості вищої освіти (далі - ЯВО) в контексті перспектив адаптації кращого світового досвіду в інтересах розвитку системи вищої освіти в Україні на прикладі однієї з найбільш розвинених країн світу – США. Розкрито залучення університетів до всіх вимірів забезпечення якості соціально-економічного розвитку США. Сформована національна модель спирається на довгострокові історичні та теоретичні передумови. Активізація сучасного розвитку мотивується як внутрішнім прагненням університетів до досконалості, так і зовнішніми чинниками, серед яких ключовими є такі: 1) конкурентний тиск національних та іноземних компаній та університетів, 2) еволюція вимог суспільства щодо підвищення ефективності освітніх витрат; 3) усвідомлення глобальних можливостей та викликів освітнього ринку; 4) еволюція економічних поглядів щодо пріоритетності забезпечення довгострокових конкурентних переваг в економіці знань на основі ЯВО.

Поліінституційність американської моделі спирається на постулат, що важко примусити економічних суб'єктів надавати якісні послуги, але можна стимулювати поважаючи їх автономію. Університети самостійно обирають чи розробляють моделі забезпечення якості, реалізація яких враховує вимоги органів акредитації. Американська модель забезпечення ЯВО інституціонально спирається на взаємопов'язані рівні: персональної сертифікації, університету, громади штату, асоціацій коледжів та університетів, професійних об'єднань, органів акредитації, конкурсу премії Болдріджа та федеральний. Ідентифіковано групи органів акредитації, їх функції, принципи та циклічність діяльності. Запропонована візуалізація інституційної моделі та чинників забезпечення ЯВО в США. Запропонована типологія інституцій забезпечення ЯВО – органи акредитації, інституції забезпечення якості та пов'язані інституції.

Pnytsky D. Institutional Model for Quality Assurance in Higher Education.

Paper analyzes institutional dimension of the model of quality assurance in higher education (hereinafter - QAHE) on the example of the USA. Formation of a national model is based on long-term historical and theoretical background. Modern development is motivated by universities' desire of excellence and external factors: 1) competitive pressures of national and foreign companies and universities, 2) requirements of society to improve efficiency of educational investments; 3) opportunities and challenges of global education market; 4) evolution of economic views on the priority of QAHE to ensure competitive advantages.

Poliinstitutional american model is based on the postulate that it's difficult to make economic agents to provide quality of services, but could be stimulated while respecting autonomy. Universities choose or develop a model of quality assurance, which takes into account the requirements of accreditation. American QAHE model is based on institutionally interrelated levels: personal certification, university, society, state, association of colleges and universities, professional associations, accreditation bodies, Baldrige Award competition, federal. Paper identified groups of accreditation bodies, their functions, principles and cyclicity of activities. We proposed visualization of institutional model and QAHE factors in the USA. The typology of QAHE institutions includes accreditation bodies, institutions for quality assurance and related institutions.

Ильницкий Д.А. Институциональная модель обеспечения качества высшего образования США.

Анализируется институциональное измерение модели обеспечения качества высшего образования (далее - ОКВО) в контексте перспектив адаптации мирового опыта в интересах системы высшего образования Украины на примере США. Раскрыто участие университетов во всех аспектах обеспечения качества социально-экономического развития. Сформированная национальная модель опирается на долгосрочные исторические и теоретические предпосылки. Активизация современного развития мотивируется как внутренним стремлением университетов к совершенству, так и внешними факторами, среди которых ключевыми являются: 1) конкурентное давление национальных и иностранных компаний и университетов, 2) эволюция требований общества к повышению эффективности образовательных инвестиций; 3) осознание глобальных возможностей и вызовов образовательного рынка; 4) эволюция экономических взглядов на приоритетность обеспечения конкурентных преимуществ в экономике знаний на основе ОКВО.

Полиинституциональность американской модели опирается на постулат, что трудно заставить экономических субъектов предоставлять качественные услуги, но можно стимулировать уважая их автономию. Университеты самостоятельно выбирают или разрабатывают модели обеспечения качества, реализация которых учитывает требования органов аккредитации. Американская модель ОКВО институционально опирается на взаимосвязанные уровни: персональной сертификации, университета, общества штата, ассоциаций колледжей и университетов, профессиональных объединений, органов аккредитации, конкурса премии Болдриджа и федеральный. Идентифицировано группы органов аккредитации, их функции, принципы и цикличность деятельности. Предложено визуализацию институциональной модели и факторов ОКВО в США. Предложено типологию институтов ОКВО - органы аккредитации, институты обеспечения качества и связанные учреждения.

Постановка проблеми. Лідерство американських університетів у міжнародних рейтингах називають одним з чинників глобального лідерства США, що перетворює дослідження особливостей їх моделі на актуальне завдання. В економіці знань університети вступають в конкуренцію з іншими суб'єктами, що вимагає від них діяльності за законами ринку, логіка функціонування якого має сприяти забезпеченню споживачів якісними товарами та послугами. Університети стають не лише освітніми та дослідницькими, але і підприємницькими інституціями [1]. Їм доводиться не лише забезпечувати якість послуг, але ризикувати здійснюючи освітні інновації, проводячи дослідження, комерціалізуючи їх результати. Сформована в США модель розвитку системи вищої освіти використовує не лише внутрішнє прагнення університетів до досконалості та пошуку істини, але розбудовує середовище їх діяльності, яке мотивує до використання якості, як ключового чинника конкурентоспроможності університетських товарів та послуг. Вона спирається на внесок багатьох інституцій у забезпечення якості вищої освіти.

Дослідження шляхів підвищення та забезпечення якості вищої освіти активізувалися в Україні останнім часом [2]. Однак відсутність вітчизняних університетів у провідних міжнародних рейтингах університетів має розглядатися як основний критерій, який засвідчує її недостатній рівень. До недавнього часу в Україні бракувало політичної волі для впровадження сутнісних реформ щодо забезпечення якості вищої освіти. з прийняттям у 2014 році нової редакції закону України «Про вищу освіту», де передбачено створення Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти, який є принципово новим органом на відміну від попередньої традиції управління якістю освітньої діяльності ВНЗ безпосередньо Міністерством освіти та науки, це питання набуло особливої актуальності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання розвитку якості товарів та послуг, зокрема у вищій освіті, розглядаються в світі та Україні досить давно [3]. Ще у XVII ст.до н.е. у кодексі Хамураппі передбачалась жорстка відповідальність за якість товару, а в наш час у її розвиток вагомий внесок зробили Ф.Тейлор, А.Файоль, М.Вебер, В.Шухарт, Х.Додж, Х.Роміг, А.Фейгенбаум [4]. Еволюція концепції управління якістю в цілому є добре вивченою [5]. У 1990-і було доведено взаємозв'язок між комерційною успішністю університетів та якістю самих інституцій і якістю результатів їх діяльності [6]. Більш пізні дослідження довели в цілому позитивний зворотній вплив співробітництва університетів з компаніями на академічну якість [7]. Якість відносять до детермінант глобальної конкурентоспроможності дослідницьких університетів [1, с.33].

Впровадження концепції управління якістю в Україні відбувається досить повільно, а тому галузеві особливості є ще маловивченими. Ґрунтовно розглядає управління якістю М. Шаповал, однак без належної уваги освітнім закладам [8]. Як і Панченко М., Голубенко С., які аналізують окремі проблеми впровадження систем управління якістю в Україні [9]. Роль держави в управлінні якістю послуг у вищій освіті розглядалася В. Гончаровим, який частину уваги приділив США, але без ідентифікації критичних компонентів [10]. Головцова І. досліджувала моделі стратегій управління якістю в освітніх установах РФ [11]. Частина дослідників зосереджена на вивченні дидактичних особливостей забезпечення якості у певних галузях, наприклад, як це робить С.Тезікова [12]. Іноземні дослідники, як правило, зосереджуються на окремих компонентах систем управління якістю, розвиток яких робить внесок у покращення концепції управління якістю, становлення якої вже відбулось [13; 14; 15]. Узагальнення поглядів дало можливість скласти комплекс компонентів забезпечення якості соціально-економічного розвитку (рис.1). У кожному з них університет бере участь, взаємодіє у багатьох формах з іншими суб'єктами, як описано в концепції потрійної спіралі.

дослідження шляхів підвищення якості та ділової досконалості	розробка та вдосконалення стандартів якості товарів та послуг	використання якості освіти в інтересах політик держави, регіонів, підприємств, соціальних груп
якісна освіта та освіта управління якістю	УНІВЕРСИТЕТ	контроль якості, сертифікація та акредитація
імператив конкурентного лідерства та двигун якості	аналіз задоволеності споживачів якістю отриманих товарів та послуг	управління якістю держави, регіонів, підприємств та університетів

Рисунок 1 – Університет в комплексі вимірів забезпечення якості соціально-економічного розвитку США

Виділення невирішеної проблеми. Особливістю інституціоналізму є можливість різного розподілу повноважень між інституціями при однаковій необхідності вирішення задач та виконання функцій. У вітчизняній науковій періодиці бракує науково-аналітичних матеріалів, що розкривали б інституційну модель вирішення завдання із забезпечення якості вищої освіти в інтересах соціально-економічного розвитку та конкурентоспроможності США.

Метою статті є узагальнення відомостей щодо сформованої у США інституційної моделі забезпечення якості вищої освіти в контексті перспектив адаптації кращого досвіду в інтересах розвитку системи вищої освіти в Україні.

Виклад основного матеріалу.

Історичні та теоретичні передумови. Успіхи окремих регіонів США, зокрема Кремнієвої долини, «траси 128», регіонів навколо Сан Антоніо, Ролі і Дарему, які

розташовані навколо дослідницько-інтенсивних університетів, змусили звернути значну увагу на університети як творців нових знань, які матеріалізуються як в об'єктах інтелектуальної власності, так і компетенціях випускників та науково-педагогічних працівників. Тепер забезпечення якості вищої освіти розглядається як чинник соціально-економічного розвитку в умовах глобальної конкуренції та інституційної диверсифікації.

Активізація руху за якість розпочалася в США у 1970-і, коли американські компанії почали поступатися японським на міжнародних ринках. А в освітньому напрямку він активізувався після публікації громадської організації, в якому розкривалося відставання американських студентів від колег з більшості розвинених країн [16]. Імперативи комерціалізації системи вищої освіти в країнах глобальної Півночі призвели до перетворення освіти на престижний товар, з суспільної послуги на обслуговування ринку, який є важливим джерелом доходів університетів. Це призвело до поглиблення стратифікації університетів та актуалізувало роль освіти як фактору, що суттєво впливає на різні форми соціальної стратифікації [17]. З 7021 вищих навчальних закладів США 29% є державними, а 71% приватними, з яких 36% є неприбутковими; та лише 41% ВНЗ пропонують можливість отримання ступеню бакалавра чи вище, а інші пропонують професійно-технічну та іншу освіту. Серед університетів США лише 24% мають державну чи комунальну форму власності, а інші є приватними, з яких лише 30% є неприбутковими організаціями [18].

Міжнародне рейтингування університетів стало додатковим чинником поглиблення їх стратифікації. Можна стверджувати, що глобальні асиметрії представництва країн у міжнародних рейтингах університетів є наслідком дії законів ринкових відносин, які, у тому числі, забезпечують політомію за ознакою якості освітніх послуг.

Інвестиції у освіту є одним з чинників соціальної та економічної мобільності людини та інституцій. Наразі в США та інших країнах ОЕСР як один з ключових чинників подолання наслідків світової фінансової кризи розвивають програми навчання протягом життя, серед основних вимірів яких є забезпечення громадян доступом до якісної освіти та професійної підготовки [19]. Побоювання втратити домінування на міжнародних ринках змушують окремі країни вдаватися до стратегій підвищення конкурентоспроможності. Тому, США, Великобританія, Сінгапур реалізують стратегії забезпечення молоді якісною освітою, достатньою для конкуренції в глобальній економіці [20].

У практичній діяльності організації, що намагаються управляти процесами забезпечення якості товарів та послуг, найчастіше спираються на циклічність дій. Це відомо як цикл Шухарта-Демінга, який полягає у безперервному послідовному виконанні процесів – планування, діяльності, перевірки та корегування. Більш широкою версією цього циклу, що використовується в промисловості є спіраль якості Джурана [21]. У вищій освіті циклічність процесів забезпечення якості дослідники також пов'язують з циклами стратегічного планування, яке враховує вплив середовища всіх рівнів (інституційного, регіонального, національного та глобального) [15].

Особистість є ключовою рушійною силою створення організацією знань, якість яких залежить переважно від таких факторів як: різноманіття особистісного досвіду та знаннєвого досвіду [22]. Це пояснює, чому в США склалася традиція працевлаштування випускників за межами університетів, які надали вчений ступінь, та вимоги університетів щодо написання наукових статей та участі в наукових заходах, які мають місце за межами університету.

У науково-інтенсивних галузях науковці відіграють не лише роль пошуковців знань, але самим фактом їх залучення сприяють привабливості інвесторів, які готові працювати з такими компаніями [23]. Науковці та професори-консультанти асоціюються з компетентністю, що розглядається та використовується як сигнал якості розвитку компанії та її продукції. Однак, розвиток відносин університетів з компаніями може приносити не лише позитивні результати. Негативні результати університетсько-

промислового співробітництва в контексті управління якістю для університетів включають такі аспекти: потенційне відхилення зусиль працівників від освітньої діяльності та можливий вплив на якість досліджень за рахунок обмеження певним напрямком досліджень [24].

Самі по собі університети, НДДКР та інші інституції створення та передачі знань є важливими, однак не спроможні запустити механізм інноваційної системи через важливість додаткових активів [25]. В навчальний процес для забезпечення якості результатів мають бути долучені різні стейкхолдери, враховані їх політики та пріоритети [5]. Суб'єкти, включаючи ринок праці та професійні організації, мають окреслювати рамки компетенцій та університети, які мають визначити місію та стратегію освітніх програм, політику управління якістю, повинні співробітничати для отримання очікуваного результату з урахуванням вимог національних та міжнародних органів акредитації [26].

Поглиблення суспільного та міжнародного поділу праці призводить до зростання кількості професіоналів і організацій, що працюють зі знаннями за межами університетів, що ставить виклик пошуку ніш в новій економіці та налагодження співробітництва з операторами знань у формальних та неформальних організаційних формах [27]. Для отримання якісного результату співробітничати повинні всі відомі в межах концепції потрійної спіралі суб'єкти. Різноманітність форм такого співробітництва є одним з чинників, що забезпечують конкурентоспроможність економіки США.

Підходи забезпечення якості мають різну цінність для університетів США, однак стейкхолдери можуть впливати на їх ранжування (рис.2). Пріоритетним для більшості освітніх установ залишається підтвердження акредитації, а критерії премії Болдріджа розглядаються як такі, що сприяють акредитації, а також як інструмент розвитку в умовах зростання конкуренції на ринку освітніх послуг.

1. Акредитаційний огляд
2. Оцінювання за критеріями премії Болдріджа
3. Зовнішній огляд
4. Оцінювання програм
5. Аудит менеджменту
6. Основи стратегічного планування

У
освіти,
контролю

інтелектуального капіталу, але потенціал людей, які мають вищу освіту, утворює не тільки джерело "енергії" для розвитку, адже вони несуть відповідальність за реагування на всі виклики. Двигуном науки та освіти є прагнення до забезпечення якості інтелектуального капіталу, який розглядається як джерело економічного добробуту, але також суспільного та екологічного [29].

Більшість організацій, які здійснюють акредитацію, дотримуються принципів моделі повного управління якістю (TQM). Модель повного управління якістю передбачає якісний вимір для всіх аспектів діяльності ВНЗ, тому дослідники ідентифікують їх ієрархію виходячи з важливості (рис.3.). Вона передбачає постійну еволюцію цінностей, технік та інструментів управління якістю, чим схожа з моделлю Болдріджа. Однак відрізняється від неї повнотою охоплення.

Відмінності між університетом, діяльність у якому організована відповідно до принципів повного управління якістю, і звичайним університетом полягає в наступному [30]:

- **оптимізація діяльності факультетів.** Кожен факультет, починаючи з деканів, професорів і допоміжних працівників працює з урахуванням чітко визначених стандартів якості, відповідно до чітких процедур, що допомагають організувати всю діяльність;
- **вертикальне вирівнювання.** Кожна людина повинна розуміти політику університету в сфері якості та її місію;
- **горизонтальне вирівнювання.** Не повинно бути прямої конкуренції між факультетами одного університету. Має існувати функціональний механізм ефективного вирішення будь-яких проблем, особливо якщо реалізована система управління якістю.
- **одна команда для всіх видів діяльності.** Ключові процедури для всіх навчальних програм або адміністративних програм повинні бути організовані таким чином, щоб всі процеси могли управлятися однією серією команд; розробка процедур має бути побудована починаючи з питання: хто є замовником кожного процесу.



Рисунок 3 – Ієрархія пріоритетів моделі повного управління якістю у вищій освіті [31].

Запровадження вимог щодо забезпечення якості в системі вищої освіти США є результатом еволюції суспільної думки, яка наразі прагне врівноважити якість та вартість освітніх послуг, які в США є одними з найвищих у світі. Одним з основних мотивів еволюції у цьому напрямку є значна частка ВВП, та відповідно коштів платників податків у бюджетах різних рівнів, що спрямовуються на освітні цілі. Логіка еволюції економіки засвідчує перехід США до парадигми економіки знань, в якій освітня діяльність розглядається серед ключових компонентів забезпечення конкурентоспроможності економічних суб'єктів всіх рівнів.

Американська модель акредитації інституцій вищої освіти. Успіхи США в галузі вищої освіти значною мірою досягнуті за рахунок відмови держави від втручання у

діяльність ВНЗ та добровільної громадсько-державної системи акредитації [32]. Процедури та стандарти акредитації освітніх програм та інституцій, які забезпечують реалізацію освітніх програм, є одним з механізмів забезпечення якості вищої освіти в США. Університети організаційно складаються з коледжів та шкіл, які проходять процедури акредитації у різні строки. Це забезпечує стаке функціонування університетів та уможливорює розвиток, у т.ч. ліквідацію, елементів внутрішньої організаційної структури.

Отже 7021 інституцій вищої освіти США конкурують за близько 21 млн. студентів на ринку освітніх послуг, який є основним мотиваційним механізмом їх якості. При цьому ці умови не враховують можливості та виклики міжнародних ринків. Іншим потужним стимулом для комплексного управління якістю в освітніх установах є необхідність проходити процедуру акредитації. В США акредитація здійснюється не єдиним органом, а незалежними агентствами, при чому є два рівні акредитації – **національна і регіональна**.

Функціонування агентств, які здійснюють акредитацію, спирається передусім на принцип колегіальності, коли представники університетів оцінюють колег, переймають та діляться досвідом. Найчастіше експерти, які проводять акредитаційну експертизу, працюють на волонтерських засадах. А головне розробка стандартів, яким мають відповідати освітні програми та інституції, відбувається як на основі наукових досліджень, так і професійних дискусій колег та представників інших стейкхолдерів – роботодавців, органів влади. В цілому акредитація виконує такі **функції** [33]:

- забезпечення якості;
- доступ до федеральних та місцевих фондів;
- надання впевненості приватному сектору;
- полегшення трансферу між інституціями.

Акредитація не є єдиною ціллю функціонування органів регіональної акредитації. Одним з принципів діяльності Комісії з вищої освіти Середніх штатів є збереження історичного зобов'язання забезпечення якості у вищих навчальних закладах [34]. В цілому в основу акредитації закладено ряд **принципів**, які пов'язані з її ціллю, а саме [33]:

- вдосконалення академічної якості;
- демонстрація підзвітності;
- заохочення самоконтролю і планування змін та необхідності поліпшення;
- використання доречних і справедливих процедур прийняття рішень;
- демонстрація постійного перегляду практики акредитації;
- володіння достатніми ресурсами.

Більш того, першою стратегічною ціллю її діяльності є забезпечити релевантну і надійну впевненість у якості освіти за допомогою ефективної та продуктивної моделі акредитації, яка сприяє інноваціям. До цілей таких організацій входить також розвиток якості вищої освіти в регіоні. Тому Комісія з вищої освіти (КВО) Північно-центральної асоціації коледжів та шкіл, діяльність якої охоплює 19 штатів США, ще у 1999 запровадила *програму вдосконалення академічної якості*, яка має 8-річний цикл. Вона структурно спирається на такі складові [35]:

- допомога студентам у навчанні;
- задоволення потреб студентів та ключових стейкхолдерів;
- цінування працівників;
- планування та лідерство;
- управління знаннями та ресурсами;
- культура та інфраструктура огляду та постійного вдосконалення якості.

Кожна зі складових має від 2 до 7 підкатегорій, кожна з яких деталізується групами конкретних запитань, які у сукупності покликані продемонструвати незалежним органам акредитації ставлення ВНЗ до питань якості. Більшість питань взаємодії та обміну даними і матеріалами відбувається з використанням розробленого КВО веб-інтерфейсу, що

прискорює та спрощує взаємодію між органом акредитації та ВНЗ. Більш того, частина університетів погодилась надати у вільний доступ матеріали своїх акредитаційних справ, які використовуються в якості прикладу, але не взірця, адже унікальність місій ВНЗ накладає відбиток на всі аспекти їх діяльності. Захист прав інтелектуальної власності також робить неможливим дублювання текстів одного університету іншими.

В США вже більше 100 років акредитація проводиться приватними, неприбутковими організаціями, які створені для спеціальних цілей [33]. За цей час пройшла значна еволюція, яка найбільш активно відбувалась останні 50 років [32].

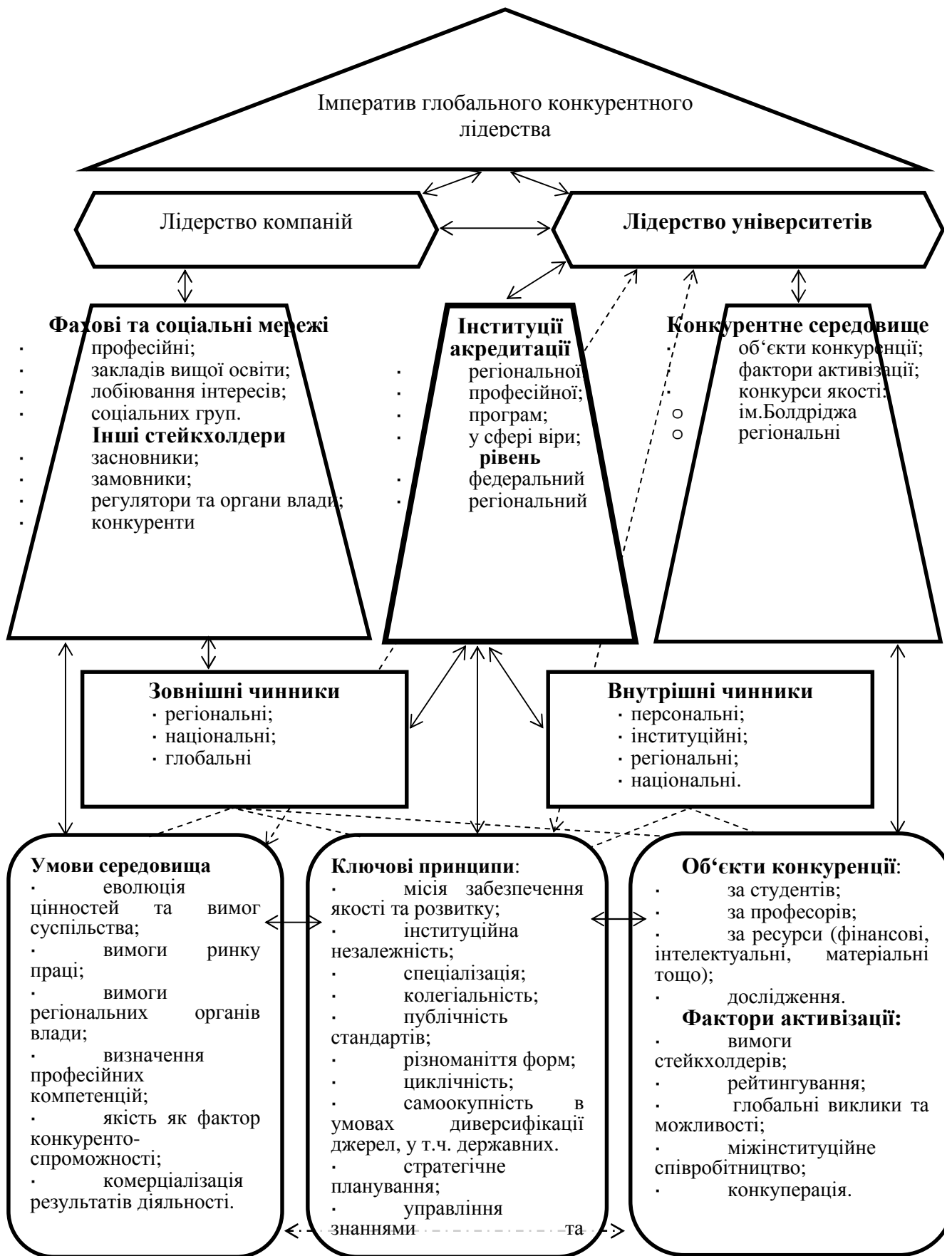


Рисунок 4 – Інституційна модель та чинники забезпечення якості вищої освіти в США

Практично всі ВНЗ країни входять до складу Ради з акредитації у вищій освіті (РАВО), яка здійснює акредитацію агентств, які проводять акредитацію освітніх програм та закладів вищої освіти. Місією РАВО є «служіння студентам та їх родинам, коледжам та

університетам, спонсорам, урядам та працевдавцям шляхом розвитку академічної якості через формальне визнання органів акредитації у вищій освіті та буде координувати та працювати над вдосконаленням саморегулювання через акредитацію» [33]. Всі органи акредитації поділяють на 4 групи (рис.4):

- регіональні органи акредитації;
- національні органи акредитації у сфері віри;
- національні органи акредитації з окремих професій;
- програмні органи акредитації.

Всього налічується шість регіональних організацій акредитації, діяльність яких охоплює окремі штати та поширюється на університети цих штатів. Діяльність регіональних органів акредитації спрямовується передусім на інституційний рівень, що не передбачає аналізу змісту освітніх програм. Здійснюючи акредитацію шкіл, коледжів, інститутів, університетів вони дозволяють здійснювати діяльність на території певних штатів та, відповідно управляти коштами федерального бюджету, які можуть отримувати студенти цих ВНЗ.

Надаючи акредитацію вони підтверджують, що 1) місія, завдання та діяльність інституції відповідають галузі вищої освіти; 2) вона має достатні ресурси, політики, програми та послуги, які дозволять досягнути заявленої місії та реалізувати відповідні освітні цілі [36]. В цілому стандарти акредитації регіональними організаціями визначають критерії інституційної якості, а також правила та процедури оцінювання відповідності інституцій окресленим стандартам. Тож в США єдність, якість та конкурентні умови розвитку інституцій вищої освіти підтримують такі організації:

- Західна асоціація шкіл та коледжів;
- Асоціація шкіл та коледжів середніх штатів;
- Північно-Центральна асоціація коледжів та шкіл;
- Південна асоціація коледжів та шкіл;
- Північно-Західна комісія з коледжів та шкіл;
- Асоціація шкіл та коледжів Нової Англії.

Саме акредитація на регіональному рівні свідчить про відповідність високим освітнім стандартам. На сайті кожної з них представлено список університетів, які мають акредитацію, а також стандарти та критерії акредитації. Для абітурієнтів при виборі університету факт наявності і типу акредитації є вкрай важливим критерієм, оскільки впливає на можливість отримання державної підтримки для сплати вартості навчання, навчання студента в інших університетах та на подальше працевлаштування. Тому відсутність акредитації фактично означає, що університет або коледж може припинити свою діяльність, адже студенти масово не підуть навчатись у такий ВНЗ.

Національну акредитацію інститутів та програм за допомогою органів акредитації здійснює Міністерство освіти США, основним наголосом роботи якого є визначення достатності рівня якості для відповідності стандартам отримання студентами коштів федерального бюджету чи інших федеральних програм. Ці стандарти передбачають критерії у специфічних сферах, зокрема: досягнення студентів, робочі плани, науково-педагогічні працівники, обладнання та матеріали, фіскальні та адміністративні можливості, послуги підтримки студентів, практики відбору та найму, тривалості програм, цілі освітніх програм та умови надання дипломів, облік скарг студентів та відповідність вимогам умов надання допомоги студентам.

Міністерство (департамент) освіти США акредитує організації, що здійснюють незалежну акредитацію, висуваючи цілий ряд вимог до них. Ці вимоги включають та охоплюють пов'язаність з федеральними програмами, географію їх діяльності, досвід акредитації, сприйняття організації іншими, мету діяльності, адміністративні та фіскальні зобов'язання, розробку, підтримку та розвиток стандартів, процедури операційної діяльності, прийняття рішень, моніторингу та перегляду акредитації, розкриття інформації

тощо. При прийнятті рішення щодо визнання органу акредитації міністр освіти спирається на думку Національного консультативного комітету з інституційної якості та цілісності. Останній виконуючи дорадчі функції надає міністерству рекомендації щодо критеріїв, процедур та переліків організацій, які варто визнавати на федеральному рівні.

Хоча окремі дослідники вважають, що в США уряд практично не втручається у функціонування системи забезпечення якості вищої освіти, яка є саморегульованою, насправді його вплив не варто недооцінювати [2]. Коледжі, які є розпорядниками коштів федерального бюджету чи бюджету штату, повинні мати акредитацію агентств, які є визнаними Департаментом освіти чи урядом штату. Тому фактично студенти, які отримують державну підтримку для отримання вищої освіти, таким чином обмежуються у виборі.

Університети проходять процедуру акредитації кожні 10 років, при цьому підготовка до наступної акредитації починається задовго, часто вже за 5 років. Для успішної акредитації важлива наявність і функціонування у ВНЗ внутрішньої структури оцінювання та управління якістю, при чому оцінювання здійснюється самими викладачами, міждисциплінарними командами. Розробляються процедури оцінювання окремих дисциплін, програм, викладачів. В цілому, основними етапами проведення акредитації інституцій та програм є такі:

- підготовка та самооцінювання;
- незалежне рецензування поданих матеріалів;
- відвідування та оцінювання командою експертів;
- прийняття рішення органом акредитації та оприлюднення результатів;
- періодичний перегляд акредитації.

Подаючи заявки на отримання чи підтвердження акредитації університети мають подавати матеріали щодо самооцінювання, які можуть включати описи планів щодо проектів з дій, що спрямовані на покращення якості ключових на думку заявника аспектів, що мають таку потребу. Опис планів має включати такі складові, як ідентифікація довгострокової важливості проекту, очікувані цілі та результати, етапи виконання, часові рамки та відповідальні особи, ресурси та оцінювання результатів та ефективності проекту [37].

Стандарти органів акредитації регулярно переглядаються та вдосконалюються. Наприклад, Комісія з інституцій вищої освіти Асоціації шкіл та коледжів Нової Англії повністю переглядає стандарти кожні 10 років, та кожні 5 років відбувається проміжне редагування та вдосконалення. Досвід інших організацій свідчить, що редакції можуть змінюватися як кожні 2-3 роки, так і щороку, хоча кардинальних змін вони дійсно зазнають не частіше ніж через 4-7 років.

Актуальним прикладом еволюції стандартів є Західна асоціація шкіл та коледжів. В її документах питання забезпечення якості набуло особливого наголосу у 2015 році, адже у попередніх вимогах (у 2013 році) цей аспект не мав такої великої уваги. Тепер у своїй діяльності вона спирається на стандарти, які згруповані у 4 групи [37]:

1. місія, академічна якість та інституційна ефективність та єдність;
2. студентські навчальні програми та допоміжні послуги;
3. ресурси;
4. лідерство та управління.

При цьому питання якості зустрічається практично в усіх стандартах та вимагається надання доказів її забезпечення. Наприклад, до місії висуваються критерії, які можна узагальнити наступними твердженнями, а саме: чіткість; реалістичність; зрозумілість; спрямованість на потреби суспільства та студентів; складає основу для оцінки ефективності та відповідності стандартам, а також визначення пріоритетів та планів; належним чином затверджена та оприлюднена; періодичний аналіз та перегляд [38, с.5].

В цілому акредитаційний процес у США є сферою освітньої аналітики, оцінки і

консультацій [39]. Розглядаючи акредитаційний процес як зовнішнє оцінювання певної інституції чи програми варто враховувати групи критеріїв, дотримання яких може сприяти забезпеченню якості оцінювання та процесу навчання в цілому. До них відносять такі: критерії достовірності (репрезентативність, значимість, когнітивна складність та змістовне охоплення); прозорість; справедливість; можливість узагальнення (порівнянність, відтворюваність, можливість перенесення, є результатом навчання) [40]. В процесі акредитації університети отримують рекомендації фахівців щодо можливостей вдосконалення складових освітньої діяльності. В разі надання умовної акредитації встановлюється час для усунення виявлених недоліків.

В усіх стандартах Комісії з вищої освіти Середніх штатів імплементовані положення, які покликані забезпечувати повне управління якістю в акредитованих ВНЗ. Структуровані оригінальним чином стандарти акредитації в цілому відповідають практиці, що склалась в інших подібних асоціаціях. Тож стандарти акредитації КВОСВ у версії 2011 року мали таку структуру: 1) місія та цілі; 2) планування, розподіл ресурсів та інституційне оновлення; 3) інституційні ресурси; 4) лідерство та управління; 5) адміністрація; 6) цілісність; 7) інституційне оцінювання; 8) прийом та утримання студентів; 9) допоміжні послуги студентам; 10) науково-педагогічні працівники; 11) освітні пропозиції; 12) загальна освіта; 13) пов'язана освітня діяльність; 14) оцінювання студентського навчання [41]. Однак вже у 2015 році вийшла тринадцята версія стандартів, які були перегруповані та скомпоновані у 7 стандартів, а саме: 1) місія та цілі; 2) етика та цілісність; 3) проектування та донесення студентського досвіду навчання; 4) підтримка студентського досвіду; 5) оцінювання освітньої ефективності; 6) планування, ресурси та інституційне вдосконалення; 7) управління, лідерство та адміністрація [42]. В останній редакції акредитаційних стандартів Південної асоціації шкіл та коледжів їх згруповано у 14 складових, які в цілому відповідають попередньому прикладу, однак дещо відрізняються за формулюваннями.

Інші агенції акредитації. Рада з акредитації у вищій освіті визнає чотири національні організації з акредитації у сфері віри, лише два національні органи акредитації з окремих професій та близько 50 організацій акредитації освітніх програм. Така велика кількість організацій акредитації освітніх програм пояснюється як великою кількістю освітніх програм, що пропонуються на ринку послуг вищої освіти США, на всіх рівнях освіти після завершення середньої школи, так і різноманітністю форм навчання, підходів до досягнення очікуваних результатів, різним баченням перспективних напрямків, змісту освіти, місій ВНЗ та форм їх власності. Саме агенції професійної акредитації забезпечують найтісніший зв'язок професійних спільнот з університетами.

Велика кількість акредитуючих організацій створює конкуренцію між ними, що сприяє покращенню якості їх діяльності, еволюції стандартів якості вищої освіти. Наприклад, у сфері бізнес освіти коледжі та програми можуть бути акредитовані трьома агентствами, які відрізняються своєю престижністю [43].

Асоціація спеціалізованих та професійних органів акредитації позиціонує себе як єдина асоціація, як об'єднує організації професійної акредитації. Її місією є створення форуму співробітництва та спільного голосу організацій, які забезпечують якість спеціалізованих та професійних програм та шкіл у вищій освіті. Одним її з важливих внесків у справу підвищення якості вищої освіти є розробка та поширення положень кодексу добродійної практики для акредитуючих органів.

Агенції професійної акредитації розробляють власні стандарти та регулярно переглядають їх. Очевидно, що на відміну від загальної акредитації ВНЗ агенції професійної акредитації роблять наголос на специфічні особливості в певних сферах діяльності. Хоча оновлені редакції стандартів не одразу впливають на університети та програми, які отримали акредитацію, однак останні беруть на себе певні зобов'язання з постійного розвитку якості. Наприклад, згідно вимог Асоціації з розвитку університетських шкіл бізнесу ВНЗ, які отримали її акредитацію, зобов'язані щороку

звітувати щодо здобутків у сфері підвищення якості освіти, а кожні 5 років проходити огляд стратегічного прогресу у цьому напрямку [44].

Навіть в межах однієї галузі існують різні підходи до розуміння якості, коли йдеться про університетську освіту. *Акредитаційна рада бізнес-шкіл та програм* у своїй діяльності спирається на освітні критерії моделі досконалості премії Болдріджа та пов'язаних з нею ініціатив, зокрема моделі Досконалості фонду Міссурі та Центру ефективної досконалості Канзасу [45]. Однак *Міжнародна асамблея університетської бізнес-освіти* у своїх стандартах покладається на цикл Демінга, який покладено в основу моделі повного управління якістю. Така конкуренція теоретичних основ призводить до різноманіття практик розвитку інституцій в масштабах країни та, відповідно, до того, що їх ефективність перевіряється ринком, а країна отримує конкурентні переваги від такого різноманіття.

Інституції забезпечення якості системи вищої освіти США. Якістю у системі вищої освіти США опікуються не лише органи акредитації, але й інші пов'язані структури. В США діє широке коло об'єднань, що покликані колегіально сприяти розвитку ВНЗ в цілому та окремих сфер їх діяльності, задоволенню інтересів різноманітних соціальних груп, які пов'язані з інституціями вищої освіти. Наприклад, на інституційному рівні ВНЗ об'єднуються у такі асоціації:

- Американська асоціація місцевих коледжів;
- Американська асоціація державних коледжів та університетів;
- Американська рада з освіти (АРО);
- Асоціація американських університетів (ААУ);
- Національна асоціація незалежних коледжів та університетів;
- Асоціація державних (публічних) університетів та університетів, яким було даровано землю (АПЗУ);
- Вашингтонський секретаріат з вищої освіти.

Значна кількість асоціацій обумовлюється як різноманітністю форм власності коледжів та університетів США, так і різноманітністю місій, а також рівнями ефективності їх діяльності. Практично всі з них заявляють, що питання забезпечення якості у вищій освіті є одним з пріоритетів їх діяльності, однак не єдиним. Хоча до основних завдань діяльності асоціацій входять лобіювання інтересів їх членів, аналіз федеральної освітньої політики та обґрунтування шляхів її покращення, підтримка взаємозв'язку з законодавцями, однак вирізняють й інші завдання, що ставляться перед ними. Наприклад, Вашингтонський секретаріат з вищої освіти є передусім місце зустрічей керівників для обговорення стратегічних питань, перегляду тенденцій та викликів розвитку вищої освіти, створення можливостей формування мереж та співробітництва між членами. Перед Американською асоціацією державних коледжів та університетів поставлено ряд ключових завдань, а саме:

- сприяти взаєморозумінню, вдячності і підтримці публічних цілей державної освіти;
- підтримка членів в освіті студентів, які спроможні демонструвати конкурентоспроможність та ефективність в економіці;
- підтримка лідерства членів у розвитку ефективних політик та програм, що у результаті призводитиме до покращення академічної якості, а також розвиватиме доступність та соціальну включеність, просуватиме провідну роль у регіональному розвитку;
- створювати можливості професійного та кар'єрного розвитку керівників організацій членів асоціації.

Практично всі асоціації слугують інформаційно-аналітичними центрами для своїх членів, про що чітко заявлено серед цілей діяльності Американської асоціації місцевих коледжів. Розглядаючи цю асоціацію в якості прикладу варто звернути увагу на її ключові

цінності (цілісність, лідерство, навчання, різноманітність, відданість та пов'язаність), серед яких також *прагнення досконалості*, яке охоплює повне коло аспектів забезпечення якості.

Основним внеском у вдосконалення якості освіти АРО, яка вважається однією з найвпливовіших асоціацій, є її концентрація на таких аспектах як освіта керівників ВНЗ, інтернаціоналізація вищої освіти, лідерстві, соціальній включеності та різноманітти, досягненнях та інноваціях. Унікальним та важливим є основне завдання діяльності ААУ, яка об'єднує передусім дослідницькі університети. Вона покликана працювати з питаннями забезпечення університетських досліджень фінансовими ресурсами, а також іншими аспектами дослідницької діяльності університетів, зокрема такими як: освітні, управлінські, інновацій та конкурентоспроможності, інтелектуальної власності, податкові та фінансові.

Національна асоціація незалежних коледжів та університетів покликана забезпечувати взаємозв'язок держави з приватними неприбутковими ВНЗ. Діяльність АПЗУ спрямована переважно на збільшення рівня завершення освіти та академічної успішності, вдосконалення наукових досліджень та розширення охоплення вищою освітою.

Пов'язані інституції забезпечення якості вищої освіти. Цілий ряд інших асоціацій створені для просування колективних інтересів окремих стейкхолдерів та якості їх діяльності у вищій освіті США. Досить часто вони наголошують на відкритості формату їх діяльності, що перетворює весь світ на поле їх інтересів та колегіальної діяльності, хоча при цьому домінують інтереси їх американських членів. Національний інститут стандартів та технологій, як агентство Департаменту комерції, забезпечує проведення конкурсу якості М. Болдріджа. До інших прикладів таких організацій відносять такі:

- Американська асоціація університетських професорів;
- Американська асоціація університетських жінок;
- Американська федерація вчителів;
- Асоціація піклувальників комунальних коледжів;
- Асоціація керівних рад;
- Асоціація коледжів та університетів приватного сектору;
- Рада з розвитку та підтримки освіти;
- Рада з дорослого та експериментального навчання;
- Національна освітня асоціація;
- Фонд Карнегі з розвитку навчання.

Ці та подібні асоціації покликані сприяти вдосконаленню якості вищої освіти, її соціальному позиціонуванню та суспільному розвитку і визнанню, захисту та задоволенню інтересів різноманітних учасників сфери вищої освіти. Важливим аспектом їх діяльності є визначення стандартів професійної поведінки, етики та якості, попередження конфліктів, конфліктів інтересів. В цілому вони мають розглядатися в якості ланки, що забезпечує цілісність, єдність сфери вищої освіти як невід'ємної, важливої складової суспільства та економіки.

Висновки. Американська модель забезпечення якості у вищій освіті сформувалась та розвивається під дією ряду зовнішніх чинників та внутрішнього прагнення до досконалості, зокрема таких як:

- конкурентний тиск іноземних компаній та університетів, які використовують чинник якості факторів виробництва, у т.ч. робочої сили, та кінцевої продукції, як конкурентну перевагу, на внутрішньому ринку США та міжнародних ринках;
- еволюція вимог суспільства щодо необхідності підвищення ефективності освітніх витрат бюджетів всіх рівнів, зокрема федерального бюджету США. Успішне використання окремими регіонами потенціалу та переваг від розміщення в них

дослідницько-інтенсивних університетів світового класу спонукали інших до підвищення вимог до місцевих університетів. Ототожнення якості освіти з якістю життя стало додатковим аргументом зацікавленості суспільства у її розвитку;

- зростання кількості іноземних студентів в університетах США, усвідомлення глобальних можливостей освітнього ринку та загострення конкурентного тиску з боку іноземних університетів за американських студентів, що обумовлено, зокрема, активізацією міжнародного рейтингування університетів та розвитком можливостей застосування ІКТ;

- еволюція економічних поглядів щодо пріоритетності забезпечення довгострокових національних конкурентних переваг в економіці знань на основі якості освітніх послуг та діяльності університетів в умовах реалізації агресивних освітніх стратегій іншими країнами світу.

Американська модель виходячи з різноманіття інституційних форм спирається на постулат, що важко примусити економічних суб'єктів надавати якісні послуги, але до цього можна стимулювати поважаючи їх автономію. З точки зору управління якістю вищої освіти інституційна автономія серед іншого передбачає тісний взаємозв'язок університетів з їх засновниками та іншими стейкхолдерами, а також колегіальність зусиль з розвитку ринку вищої освіти [1]. Університети самостійно обирають чи розробляють моделі забезпечення якості, реалізація яких враховує вимоги органів акредитації. Враховуючи різний рівень розвитку окремі університети обмежуються вимогами акредитуючих агентств, тоді як інші спираються на більш широке розуміння складових управління якістю.

В США виходять з того, що на світовому ринку конкурують передусім університети, а потім системи вищої освіти. Американська модель забезпечення якості вищої освіти інституціонально спирається на такі взаємопов'язані рівні: рівень персональної сертифікації, рівень університету, рівень громади штату, рівень асоціацій коледжів та університетів, професійних об'єднань та органів акредитації, рівень конкурсу премії Болдріджа та федеральний рівень. Лідерство США у впровадженні положень інституціоналізму обумовлює чіткий розподіл обов'язків між організаціями у сфері забезпечення якості. Внутрішній імператив якості доповнюють визначені інституціями вимоги, стандарти та критерії, які запускають процеси зовнішнього впливу на забезпечення якості вищої освіти, що у сукупності складає чинник високої конкурентоспроможності економіки США.

Подальші дослідження можуть деталізувати роль та місії окремих інституцій у розвитку якості освітньої системи США. Наприклад, Департамент освіти США наголошує, що його місією є розвиток досягнень студентів та підготовка до глобальної конкурентоспроможності шляхом заохочення вдосконалення освіти та забезпечення рівного доступу до неї. Поглибленого вивчення в контексті розвитку якості освіти потребують і такі організації як державний Інститут освітніх наук, Інформаційний центр освітніх ресурсів, Національний центр освітньої статистики та їх співробітництво з університетськими дослідницькими інституціями та галузевими об'єднаннями.

Список використаних джерел:

1. Дослідницькі університети: світовий досвід та перспективи розвитку в Україні : монографія / [А. Ф. Павленко, Л. Л. Антонюк, Н. В. Василькова, Д. О. Ільницький та ін.] ; за заг. ред. А. Ф. Павленка та Л. Л. Антонюк. — К. : КНЕУ, 2014. — 550 с.

2. Розвиток системи забезпечення якості вищої освіти в Україні: інформаційно-аналітичний огляд / Добко Т., Золотарьова І., Калашнікова С., Ковтунець В., Курбатов С., Линьова І., Луговий В., Прохор І., Рашкевич Ю., Сікорська І., Таланова Ж., Фініков Т., Шаров С.; за заг. ред. С. Калашнікової та В. Лугового. – Київ : ДП «НВЦ «Пріоритети»,

2015. – 84 с.

3. Жигоцька Н. В. Моделювання, оцінка та менеджмент якості освітніх послуг : дис... к.е.н. : 08.03.02 / Жигоцька Н. В. ; Київ. нац. екон. ун-т. – К. : 2002. – 219 с.

4. Глобализация и системы обеспечения качества высшего образования / С.А.Запрягаев, Е.В.Караваяева, И.Г.Карелина, А.М.Салецкий. – М.: МГУ, 2007. – 292 с.

5. Шевченко С. Проблеми та перспективи державно-громадського управління якістю вищої освіти в Україні / С. Шевченко // Державне управління та місцеве самоврядування. Збірник наукових праць ДРІДУ НАДУ при Президентіві України. – 2010. – Вип. №3 (6). – [Електронний ресурс]. Режим доступу: [http://www.dbuapa.dp.ua/vidavnictvo/2010/2010_03\(6\)/10ssovou.pdf](http://www.dbuapa.dp.ua/vidavnictvo/2010/2010_03(6)/10ssovou.pdf).

6. Tornquist K.M. Out of the ivory tower: characteristics of institutions meeting the research needs of industry / K.M.Tornquist, L.A.Kallsen // Journal of Higher Education. – 1994. – № 65. – Pp. 523-539.

7. Thursby J. Growth and productive efficiency of university intellectual property licensing / Thursby J., Kemp S. // Research Policy. – 2002. – №31. – pp. 109–124.

8. Шаповал М.І. Менеджмент якості / М.І. Шаповал // Підручник. – 4-те вид., випр. і доп. – К.: Т-во «Знання», КОО, 2007. – 471с.

9. Панченко М. О. Проблеми впровадження концепції TQM в українських компаніях та шляхи їх подолання / М. О.Панченко, С. П. Голубенко // Вісник Хмельницького національного університету. – 2010. – № 4. – Т. 2. – С. 162-166.

10. Гончаров В. Н. Механизм государственного управления качеством услуг высшего образования: международный опыт / В. Н.Гончаров, Т.Витковски, А. Е. Пожидаев // Вісник Хмельницького національного університету. – 2013. – №3. – Т. 2. – С. 282-285.

11. Головцова И.Г. Модели формирования стратегии управления качеством образовательной деятельности инновационного ВУЗа // Вестник Удмуртского университета: экономика и право. – 2014. – Вып. 1. – С.30-34.

12. Тезікова С. Вплив американських професійних асоціацій на якість педагогічної освіти / С. Тезікова // Порівняльно-педагогічні студії. –2013. – № 2-3 (16-17). – С. 120-125.

13. Мутанов Г.М. Управление качеством в высшем учебном заведении [Монография] / Г.М. Мутанов, А.К. Томилин, Ю.Е. Кукина и др. – Усть-Каменогорск: ВКГТУ, 2011. – 116 с.

14. Kalinina O. N. Higher Education Quality Assurance in Ukraine and the USA: Comparative Aspect // European Researcher. – 2013. – Vol.(64), № 12-1. – Pp. 2834-2840.

15. Kettunen J. Strategy and Quality Maps in Higher Education / J. Kettunen // US-China Education Review. – February 2011. – Vol. 8, No. 2. – Pp.149-156.

16. National Commission on Excellence in Education. A nation at risk: The imperative for educational reform. – 1983. – Washington, DC: U.S. Government Printing Office. 48 p. [Електронний ресурс]. Отримано 20-07-2015. Режим доступу: http://datacenter.spps.org/uploads/sotw_a_nation_at_risk_1983.

17. Shrivastava M. Political economy of higher education: comparing South Africa to trends in the world / M.Shrivastava, S. Shrivastava // Higher Education. – June 2014. – Volume 67, Issue 6. – Pp 809-822.

18. Number of educational institutions, by level and control of institution: Selected years, 1980-81 through 2010-2011. National Center for Education Statistics. U.S. Department of Education. December 2012. Отримано 31.10.2015. Режим доступу: http://nces.ed.gov/programs/digest/d12/tables/dt12_005.asp.

19. Lifelong Learning Strategy - G20 meeting. / International Organisation of Employers and BIAC, and Industry advisory committee to the OECD. – March 2010. [Електронний ресурс]. Отримано 20-07-2015. Режим доступу: <http://www.biac.org/statements/elsa/2010-03-IOE-Strategy-on-Lifelong-Learning.pdf>.

20. Mandelman S.D. Intellectual giftedness: Economic, political, cultural, and psychological considerations / S. Mandelman, M. Tan, A. Aljughaiman, E. Grigorenko // *Learning and Individual Differences*. – 2010. – № 20. – Pp.287–297.
21. Качество в истории цивилизации. Эволюция, тенденции и перспективы управления качеством. В 3-х т. Т. 3 : Пер. с англ. / Дж. Джуран . – М. : РИА Стандарты и качество, 2004. – 208 с.
22. Nonaka I. A dynamic theory of organizational knowledge creation / I. Nonaka // *Organization science*. – Feb.1994. – vol.5, № 1. – Pp.14-37.
23. Luo X.R. Intellectual capital or signal? The effects of scientists on alliance formation in knowledge-intensive industries / X.R.Luo, K.W.Koput, W.W. Powell // *Research Policy*. – 2009. – № 38. – Pp.1313-1325.
24. Ankrah S. Universities-industry collaboration: A systematic review / S.Ankrah, O. AL-Tabbaa // *Scandinavian Journal of Management*. – 2015. – [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://dx.doi.org/10.1016/j.scaman.2015.02.003>.
25. Teece D. Profiting from technological innovation: implications for integration, collaboration, licensing, and public policy / D.Teece // *Research Policy*. – 1986. – № 15. – Pp. 285-305.
26. Bredillet C.N. The getting of wisdom: The future of PM university education in Australia / C.N.Bredillet, K.Conboy, P.Davidson & D. Walker // *International Journal of Project Management*. – 2013. – № 31. – Pp.1072-1088.
27. Christinidis G. Knowledge, Education, and Citizenship in a Pre- and Post-National Age / G.Christinidis, H. Ellis // *Journal of Knowledge Economy*. – 2013. – № 4. – Pp.63-82.
28. Fooladvand M. Designing and application of quality model in Iranian non-governmental university (A project in progress) / M.Fooladvand, M.Yarmohammadian, F.A.Abari, P.Najafi, B.Shahtalebi, S.Shahtalebi // *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. – 2012. – № 46. – Pp. 2862-2868.
29. Dlouha J. Learning networks in higher education: universities in search of making effective regional impacts / J.Dlouhá, D. Huisingh, A. Barton // *Journal of Cleaner Production*. – 2013. – № 49. – Pp.5-10.
30. Militaru M. The prospects of implementing the principles of Total Quality Management (TQM) in education / M. Militaru, G. Ungureanu, A.S. Chenic // *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. – 2013. - № 93. – pp. 1138 – 1141.
31. Todorut A. V. . The need of total quality management in higher education // *Procedia-Social and Behavioral Sciences*. – 2013. - №83. – pp. 1105-1110.
32. Вощевська, О. В. Акредитація вищих навчальних закладів США // *Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України. Серія: Педагогіка, психологія, філософія*. – 2014. – №199 (2). – С.55-59.
33. Eaton J.S. An Overview of U.S. Accreditation. Council for Higher Education Accreditation. August 2012. [Електронний ресурс]. Отримано 31.10.2015. Режим доступу: www.chea.org/pdf/Overview%20of%20US%20Accreditation%202012.pdf.
34. Офіційний сайт Комісії з вищої освіти Середніх штатів [Електронний ресурс]. Отримано 31.10.2015. Режим доступу: <http://www.msche.org/?Nav1=ABOUT&Nav2=MISSION>.
35. AQIP Pathway Systems Portfolio Structure. Офіційний сайт Higher Learning Commission. [Електронний ресурс]. Отримано 31.10.2015. Режим доступу: <https://www.hlcommission.org/Document-Library/publications-list.html>.
36. The Principles of Accreditation: Foundations for Quality Enhancement. Southern Association of Colleges and Schools. Commission on Colleges. Fifth Edition. – 2012. – 50 p. [Електронний ресурс]. Отримано 31.10.2015. Режим доступу: <http://www.sacscoc.org/pdf/2012PrinciplesOfAccreditation.pdf>.
37. Guide to evaluating & improving institutions. Accrediting Commission for