

Максим Ігорович **СКИДАН**

аспірант, Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1846-7154>

e-mail: [cmximys@gmail.com](mailto:cmximys@gmail.com)

## ІНСТИТУЦІЙНІ ЗАСАДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ВИЩОЇ ОСВІТИ

У статті визначено сутність інституціоналізації забезпечення якості вищої освіти. Наголошено, що інституціоналізація передбачає впровадження ефективних систем, структур та практик, що уможливають ефективну реалізацію цілей розвитку на різних рівнях в розрізі освітньої галузі, а також досягнення цілей в регіональному та національному розрізах. Застосовано стейкхолдерський підхід як основу для реалізації управління якістю вищої освіти у контексті інституціонального підходу до управління освітньою галуззю. Перспективами подальших досліджень є поглиблений аналіз факторів впливу на інституціоналізм забезпечення якості вищої освіти у контексті євроінтеграції та адаптації до українських реалій кращих практик міжнародного рівня.

**Ключові слова:** інституціоналізація, сектор вищої освіти, стратегічне управління, цілі розвитку, стейкхолдер

### ВСТУП

Формалізація та уніфікація процедур управління в освітній галузі є критично важливими на сучасному етапі розвитку. Відповідно такий рух укладається в рамках інституціоналізації управління у секторі вищої освіти. Хоча даний підхід до управління спрямовано на підвищення ефективності, результативності та прозорості, інституціоналізація також зумовила низку ускладнень, зокрема, бюрократизацію, складність у реалізації системи стратегічного управління, надмірну централізацію управлінських ініціатив, неадекватне посилення системи контролю та моніторингу тощо. Відповідно заклади вищої освіти мають інституціоналізувати управління у гнучкий і фокусний спосіб, залучаючи ключові групи стейкхолдерів до процесу прийняття рішень, а також забезпечити неперервну систему оцінювання та вдосконалення практики управління у відповідь на зворотний зв'язок та зміну потреб основних груп заінтересованих сторін. У світлі цього впровадження ефективних процедур управління у вищій освіті має важливе значення для забезпечення спроможності закладів вищої освіти виконувати свою ключову мету, пропонуючи високу якість освітніх послуг, а також створювати сприятливе середовище для викладачів, дослідників, співробітників і місцевих громад.

### МАТЕРІАЛИ ТА МЕТОДИ

З метою визначення особливостей інституційних засад забезпечення якості вищої освіти застосовано методи синтезу – для виявлення та узагальнення основних спостережень за поточним станом та перспективами розвитку сектору вищої освіти з погляду інституціоналізації; структурно-логічні методи – для здійснення аналізу основних потреб і мотивацій у контексті груп заінтересованих осіб закладів вищої освіти у ключі інституційних засад забезпечення якості вищої освіти. У рамках такого методу, зокрема, застосовано інструментарій стратегічного аналізу, що визначає напрями основних пріоритетів управління закладом вищої освіти в контексті задач інституціоналізації.

Методологічною базою даного дослідження є стратегічний аналіз. Сутність стратегічного аналізу полягає у застосуванні інструментарію дослідження поточного

та перспективного стану соціально-економічного середовища, враховуючи драйвери екзогенного та ендогенного впливу, що покликаний сприяти розробленню загальної або спеціалізованої стратегії організації мікро- або макrorівня. У рамках даної методології застосовано метод стейкхолдерського аналізу, що широко застосовується в рамках методології стратегічного аналізу Delft University of Technology, Нідерланди [1] та Project Management Institute, США [2]. Такий метод поглиблює результати стратегічного аналізу у частині дослідження та врахування мотивацій та потреб основних груп зацікавлених сторін сектору вищої освіти.

### Аналіз останніх досліджень та публікацій

Проблемі сутності та особливостей інституційних засад забезпечення якості вищої освіти присвячено низку досліджень.

У цьому контексті Н. Батечко [3, с. 14-15] вивчає проблематику якості вищої освіти в призмі синергії наукових підходів і приділяє окремий фокус проблематиці інституціоналізації управління в секторі вищої освіти. Л.О. Белова, В.Г. Бульба, О.В. Поступна [4, с. 3-4] аналізують стан і проблеми здійснення управління якістю освіти в Україні, зокрема, в частині потреби інституціоналізації. О.С. Гринькевич, О.О. Левицька [5, с. 86-87] досліджують міжнародний і національний аспекти інституціоналізму забезпечення якості системи вищої освіти у розрізі ключових екзогенних і ендогенних викликів сектору вищої освіти. Л.О. Белова, О.В. Потій [6, с. 32-33] аналізують системно-структурні характеристики якості вищої освіти з погляду регулювання органами державної влади та іншими профільними організаціями, зокрема, у площині акредитації та ліцензування. В.П. Андрущенко [7, с. 6-7] вивчає ключові характеристики вищої освіти в ЄС і розглядає можливості їх реалізації у секторі вищої освіти в Україні з основним фокусом на інституційні засади забезпечення якості вищої освіти. M. Gulden, K. Saltanat, R. Doszhan, T. Dauren, A. Assel [8] досліджують проблематику забезпечення якості вищої освіти на основі інноваційного підходу у світлі інституційного руху у секторі вищої освіти. X. Xianming [9, с. 72-73] вивчає проблематику реформування системи управління якістю у секторі вищої освіти в контексті поля здійснення реформ. M.I. Reed [10, с. 167-168] досліджує проб-

лематику застосування інструментарію менеджерського підходу у контексті підвищення рівня якості управління закладами вищої освіти на прикладі сектору вищої освіти Великої Британії. F. Adams [11, с. 3-4] аналізує зміну управлінського підходу у контексті забезпечення якості вищої освіти в нових умовах функціонування вищої освіти, що ґрунтується на менеджерському підході на прикладі закладів вищої освіти в ПАР. R. Deem, K.J. Brehony [12, с. 219-220] вивчають прийняття менеджерського підходу до управління закладом вищої освіти у контексті зміни його інституціональної природи та стратегічних задач. S.I. Bakhromovich [13, с. 366-367] аналізує сучасні підходи до забезпечення якості в секторі освіти у контексті врахування впливу цифровізації та інших ключових трендів сьогодення. Г.С. Лопушняк, Х.В. Рибчанська [14, с. 71-72] зазначили, що необхідно стимулювати покращення якості вищої освіти, шляхом вдосконалення нормативно – правових актів функціонування інституцій, які формують систему якості освіти (на прикладі НАЗЯВО). У монографії Г.С. Лопушняк, Х.В. Рибчанської [15, с. 48-49] доводять, що держава повинна брати активну участь у розвитку цієї сфери і її участь має відобразитися у застосуванні відповідного методичного інструментарію державного регулювання вищої освіти задля створення комфортних умов для учасників освітнього процесу. Г.С. Лопушняк [16, с. 79-80] зазначає, що визначення ролі вищої освіти у розвитку економіки і суспільства, доцільно розглядати її щонайменше у трьох аспектах: освіта як капітал, освіта як різновид споживання та освіта як різновид інвестицій. І саме інституції відіграють значну роль в розвитку цих трьох аспектів.

Однак, аспект стейкхолдерського підходу в контексті сучасних екзогенних і ендогенних змін у секторі вищої освіти у ключі інституційних засад забезпечення якості вищої освіти недостатньо вивчено в наявному масиві досліджень.

**МЕТА** дослідження – виявлення особливостей інституціонального підходу до забезпечення якості вищої освіти, спираючись на стейкхолдерський підхід у частині потреб і мотивацій заінтересованих осіб на рівні закладу вищої освіти. У межах сформованої мети поставлено низку **завдань**:

Вивчити поняття інституціоналізації управління в секторі вищої освіти;

Сформувати основні напрями забезпечення якості освіти з погляду стейкхолдерів у контексті інституціоналізації управління сектором вищої освіти;

Скласти рекомендації у науково-практичній площині з забезпечення якості вищої освіти в рамках комплексу потреб стейкхолдерів.

## РЕЗУЛЬТАТИ

Впровадження ефективних систем, структур та практик, які дають змогу досягти освітніх цілей, становить інституціоналізацію управління у вищій освіті. Інституціоналізація, зокрема, передбачає формалізацію та інтеграцію управлінських практик, процесів та структур у діяльність закладів. Ряд управлінських та організаційних теорій служать теоретичною основою для інституціоналізації управління у вищій освіті.

Зокрема, за Вебером, групи повинні мати структуровану ієрархію, різні обов'язки та зобов'язання, а також

стандартизовані процеси. Ця теорія заохочує розвиток формалізованої системи управління у секторі вищої освіти, що покликано гарантувати ефективне прийняття рішень, розподіл ресурсів і виконання політики.

Інституціоналізація управління вищою освітою також перебуває під впливом теорії організаційної культури. Зокрема, це загальні цінності, переконання та практики, які впливають на те, як люди поведуться всередині організації, що формуються в загальну рамку організаційною культурою. У межах задачі, що покликана інституціоналізувати управління у вищій освіті, має бути створена організаційна культура з фокусом на ефективне управління, командну роботу та творчість для досягнення інституційних цілей.

Відповідно до теорії систем, організації є складними системами, що складаються з взаємопов'язаних і взаємозалежних компонентів. Розуміння зв'язків між різними частинами закладу (викладачі, керівництво, дослідницькі центри тощо) та застосування на практиці методів управління, які враховують ці зв'язки та забезпечують ефективну координацію, є важливими кроками в інституціоналізації управління у вищій освіті.

Зі свого боку, теорія стратегічного управління акцентує на цінності довгострокового планування та координації дій, ресурсів та навичок організації з її цілями. В межах забезпечення гнучкості закладу та його сприйнятності до змін екзогенного та ендогенного середовища інституціоналізація управління у вищій освіті передбачає включення процедур стратегічного планування, систем оцінювання ефективності та ініціатив безперервного розвитку.

У рамках теорії зацікавлених сторін організації мають враховувати інтереси всіх відповідних сторін у прийнятті рішень. Створення управлінських практик, які сприймають потреби та вимоги різних зацікавлених сторін, таких як студенти, викладачі, співробітники, випускники, бізнес, місцева громада та інших, є ключовим компонентом інституціоналізації управління у вищій освіті.

Відповідно до теорії залежності від ресурсів, надбання та управління ресурсами має ключове значення для існування та розвитку організації. Процес інституціоналізації управління у вищій освіті тягне за собою створення політик і процедур, які максимізують результат розподілу та використання ресурсів (фінансових, людських, матеріальних тощо) для підтримки навчального процесу та досягнення високої якості освіти.

Зауважимо, що в рамках інституціоналізації можуть розвиватися управлінські структури та практики, які добре підходять до конкретних обставин і допомагають закладам вищої освіти досягти успіху в довгостроковій перспективі. Відповідно підхід й інструментарій в рамках інституційні засади забезпечення якості вищої освіти має бути скорегований до особливостей побудови системи, специфіки закладу вищої освіти, потреб ключових груп стейкхолдерів.

Окремо наголосимо, що інституціолізований підхід до забезпечення якості у секторі вищої освіти має враховувати регіональні, національні, глобальні моделі вищої освіти, потреби та мотивації ключових груп стейкхолдерів, ендогенні особливості закладу вищої освіти, інші відповідні фактори. Відповідно стратегічна система у рамках такої моделі забезпечує взаємодію

між ендogenous та екзогенними факторами, а також системою забезпечення якості. Передусім такими факторами впливу є регіональні, національні, глобальні стандарти та вимоги до якості в секторі вищої освіти.

Відповідно до мети визначити очікування якості на світовому рівні у закладах вищої освіти слід врахувати такі підходи та стандарти якості, як Болонський процес, а також галузеві та міжгалузеві стандарти та моделі забезпечення якості (зокрема, EFQM Excellence Model; ISO 21001). Ці стандарти можуть слугувати управлінням в освітній галузі як дорожня карта для провадження змін у закладах вищої освіти в рамках їх стратегічного руху до сформованих цілей, а також можуть бути переліком чітких вимог і KPI, досягнення яких є необхідним для виконання зобов'язань у рамках змін у секторі вищої освіти, а також доведення рівня якості освіти у закладі до цільового рівня за стандартом. У рамках виділеного вище підходу заклади вищої освіти також мають спиратися на нормативно-правову базу і відповідати стандартам із забезпечення якості, що сформовано державою.

Водночас заклади вищої освіти також мають відповідати стандартам і потребам ключових груп стейкхолдерів. Розуміння та задоволення вимог різних заінтересованих сторін, – таких як студенти, викладачі, співробітники, керівництво закладу, держава, громадськість – мають важливе значення для досягнення результатів в рамках інституціоналізації забезпечення якості вищої освіти. Для інституціоналізації адміністрування у вищій освіті важливо відзначити ключові групи стейкхолдерів у контексті забезпечення якості вищої освіти з інституціонального погляду подано у табл. 1.

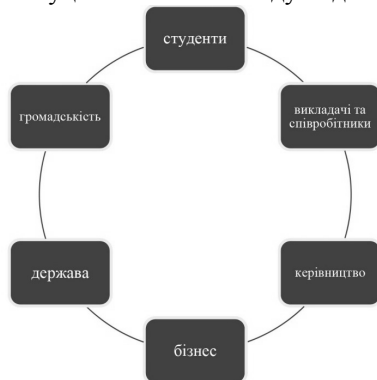


Рис. 1. Ключові групи стейкхолдерів в площині інституціоналізації забезпечення якості вищої освіти (складено автором)

Для задоволення цих вимог необхідна комплексна стратегія, яка враховує взаємозалежність різних груп

Таблиця 1 – Потреби та мотивації ключових груп стейкхолдерів в площині інституціоналізації забезпечення якості вищої освіти (складено автором)

Групи стейкхолдерів	Потреби та мотивації груп стейкхолдерів
1	2
Студенти	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Якісні освітні послуги</li> <li>– Кар'єрні перспективи</li> <li>– Адекватна матеріально-технічна база</li> <li>– Вільний доступ до освітніх можливостей</li> <li>– Сприятлива атмосфера в закладі вищої освіти</li> <li>– Транспарентність навчального процесу та результатів оцінювання рівня знань</li> </ul>

заінтересованих сторін. Освітні досягнення, інновації, життєздатність та стратегічний довготерміновий розвиток закладу вищої освіти повинні заохочуватися ефективним інституційним управлінням в освітній галузі.

## ВИСНОВКИ

Інституціоналізація управління сектором вищої освіти передбачає впровадження ефективних систем, структур та практик, які дають змогу досягти цілей розвитку на рівні закладу вищої освіти, освітньої галузі, цілей розвитку регіонального та національного рівня. Низка управлінських та організаційних теорій слугують ґрунтовним базисом для формування підходу до управління сектором вищої освіти в контексті інституціоналізації. Відповідно це зумовлює потребу у врахуванні екзогенного та ендogenous контексту в інституціоналізації забезпечення якості вищої освіти. Передусім інституційні засади забезпечення якості вищої освіти ґрунтуються на галузевих та міжгалузевих нормах і рамках забезпечення якості, а також на Болонському процесі. Досягнення таких стандартів вимагається для виконання зобов'язань в рамках змін у сфері вищої освіти, а також досягнення стратегічних цілей розвитку. До того ж ці стандарти надають управлінням в освітній галузі дорожню карту та систему KPI для інституціалізованого забезпечення вищої освіти.

Зауважимо, що інституційні засади забезпечення якості вищої освіти охоплюють не тільки застосування міжнародних і національних стандартів, а також кращих практик, але й врахування потреб і мотивацій стейкхолдерів. Ці потреби та мотивації за групами заінтересованих осіб складають комплекс напрямів операційного та стратегічного спрямування у контексті забезпечення якості вищої освіти. Цей комплекс напрямів передусім охоплює такі аспекти якості освітніх послуг, наявність кар'єрних можливостей, адекватність матеріально-технічної бази, транспарентність і рівний доступ до освітніх можливостей тощо. Зауважимо, що такі аспекти у розрізі такої стейкхолдерської групи, як студенти мають бути підкріплені реалізацією потреб і мотивацій інших заінтересованих груп, зокрема, викладачів і співробітників, керівництва закладів вищої освіти та інших заінтересованих осіб, що укладаються в єдину систему інституційні засади забезпечення якості вищої освіти.

Перспективним напрямом дослідження є аналіз проблематики інституціоналізації забезпечення якості вищої освіти в Україні в контексті євроінтеграції та зближення національних стандартів вищої освіти зі стандартами країн ЄС, а також міжнародними стандартами в освітній галузі.

1	2
Викладачі та співробітники	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Можливості для творчої реалізації</li> <li>– Кар'єрні перспективи в секторі вищої освіти, дослідницькій роботі</li> <li>– Конкурентоспроможний рівень оплати праці</li> <li>– Чітко виражені посадові обов'язки та вимоги відповідно займаної посади</li> <li>– Доброзичливе ставлення з боку колег і керівництва</li> <li>– Достатність матеріально-технічної бази, адекватність інфраструктури для навчального процесу високого рівня якості</li> </ul>
Керівництво	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Організаційні системи та процедури, які є ефективними</li> <li>– Стратегічне планування в довгостроковій перспективі та розподіл ресурсів</li> <li>– Адекватність ресурсів у розпорядженні</li> <li>– Підтримка з боку викладачів і співробітників, а також інших груп стейкхолдерів стратегічного курсу закладу, що сформовано керівництвом</li> </ul>
Бізнес	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Забезпечення національного бізнесу фахівцями високого рівня</li> <li>– Налагодження ефективної співпраці в площині бізнес-заклад вищої освіти з погляду залучення молодих спеціалістів</li> <li>– Сприяння побудові бренду роботодавця</li> </ul>
Держава	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Дотримання положень нормативно-правової бази і стандартів</li> <li>– Високий рівень якості у використанні фінансування, наданого державою</li> <li>– Регулярне надання даних високого рівня якості</li> <li>– Забезпечення довгострокового функціонування закладу вищої освіти</li> <li>– Підтримка національних і регіональних цілей розвитку</li> </ul>
Громадськість	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Формування спільноти випускників, які є фахівцями, що реалізувалися у професійному та творчому полі</li> <li>– Відповідність якості вищої освіти потребам ринку праці</li> <li>– Сприяння розвитку культури інновацій</li> <li>– Врахування потреб і мотивацій місцевої громади</li> <li>– Залучення закладу в розвиток місцевої громади</li> </ul>

### Список використаних джерел

1. Delft University of Technology. Stakeholder Analysis. 2022. URL: <https://www.tudelft.nl/citg/over-faculteit/afdelingen/watermanagement/onderzoek/chairs/water-resources/water-resources-management/research/tools/stakeholder-analysis>
2. PMI. Stakeholder Analysis. 2022. URL: <https://www.pmi.org/learning/library/stakeholder-analysis-pivotal-practice-projects-8905>
3. Батечко Н. Якість вищої освіти в контексті синергії наукових підходів. *Неперервна професійна освіта: теорія і практика*. 2017. №3-4(52-53). С. 12–19.
4. Белова Л.О., Бульба В.Г., Поступна О.В. Стан і проблеми здійснення управління якістю освіти та освітньої діяльності в Україні: експертне оцінювання. *Теорія та практика державного управління*. 2018. №2(61). С. 1–10.
5. Гринькевич О.С., Левицька О.О. Інституційне середовище забезпечення якості системи вищої освіти: міжнародний і національний аспекти. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2017. №15(1). С. 84–90.
6. Белова Л.О., Потій О.В. Онтологічні виміри якості вищої освіти в контексті механізмів ліцензування освітньої діяльності та акредитації освітніх програм. *Вісник НАДУ*. 2015. №1. С. 30–36.
7. Андрущенко В.П. Основні характеристики європейської університетської освіти та можливості їх реалізації в системі освіти України. *Науковий часопис НПУ ім. М.П. Драгоманова*. 2011. № 26. С. 3–15.
8. Gulden M., Soltanat K., Doszhan R., Dauren T., Assel A. Quality management of higher education: Innovation approach from perspectives of institutionalism. An exploratory literature review. *Cogent Business & Management*. 2020. № 7(1). 21 p.
9. Xianming X. Academic Management and Administration System Reform in Higher Education Institutions. *Frontiers of Education in China*. 2006. №1(1). pp. 70–78.
10. Reed M.I. New Managerialism, Professional Power and Organisational Governance in UK Universities: A Review and Assessment. *Higher Education Dynamics*. 2002. №3. pp. 163–185.
11. Adams F. Managerialism and higher education governance: Implications for South African universities? *South African Journal of Higher Education*. 2006. № 20(1). pp. 1–10.
12. Deem R., Brehony K.J. Management as ideology: the case of 'new managerialism' in higher education. *Oxford Review of Education*. 2005. №31(2). pp. 217–235.
13. Bakhromovich S.I. Analysis Of Modern Approaches To Ensuring The Effectiveness Of Management In Higher Education Institutions. *The American Journal of Social Science and Education Innovations*. 2020. № 12. pp. 364–369.
14. Лопушняк Г.С., Рибчанська Х.В. Інституційні засади підвищення якості вищої освіти. Формування ринкових відносин в Україні. 2017. № 6. С. 66-73. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu\\_2017\\_6\\_13](http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2017_6_13)
15. Лопушняк Г.С., Рибчанська Х.В. Вища освіта України: державне регулювання та перспективи розвитку: монографія. Львів, 2018. 283 с.
16. Лопушняк Г.С. Економічні, правові, інформаційні та гуманітарні проблеми розвитку України в постстабілізаційний період. *Матеріали наукової конференції професорсько-викладацького складу* (Тернопіль, 16 квітня 2008 р.). Тернопіль, 2008. С 78-80.

### References

1. Delft University of Technology. Stakeholder Analysis. 2022. URL: <https://www.tudelft.nl/citg/over-faculteit/afdelingen/watermanagement/onderzoek/chairs/water-resources/water-resources-management/research/tools/stakeholder-analysis>
2. PMI. Stakeholder Analysis. 2022. URL: <https://www.pmi.org/learning/library/stakeholder-analysis-pivotal-practice-projects-8905>

8905

3. Batechko N. Quality of higher education in the context of synergy of scientific approaches. *Continuous professional education: theory and practice*. 2017. № 3-4(52-53). pp. 12–19. (in Ukrainian).
4. Bielova L.O., Bulba V.H., Postupna O.V. State and problems of quality management of education and educational activities in Ukraine: expert evaluation. *Theory and practice of public administration*. 2018. № 2(61). pp. 1–10. (in Ukrainian).
5. Hrynkevich O.S., Levitska O.O. Institutional environment of quality assurance of the higher education system: international and national aspects. *Scientific Bulletin of the Uzhhorod National University*. 2017. №15(1). pp. 84–90. (in Ukrainian).
6. Bielova L.O., Potii O.V. Ontological dimensions of the quality of higher education in the context of mechanisms for licensing educational activities and accreditation of educational programs. *Bulletin of NADU*. 2015. №1. pp. 30–36. (in Ukrainian).
7. Andrushchenko V.P. The main characteristics of European university education and the possibilities of their implementation in the education system of Ukraine. *Scientific journal of the NPU named after M.P. Drahomanov*. 2011. № 26. pp. 3–15. (in Ukrainian).
8. Gulden M., Saltanat K., Doszhan R., Dauren T., Assel A. Quality management of higher education: Innovation approach from perspectives of institutionalism. An exploratory literature review. *Cogent Business & Management*. 2020. № 7(1). 21 p.
9. Xianming X. Academic Management and Administration System Reform in Higher Education Institutions. *Frontiers of Education in China*. 2006. №1(1). pp. 70–78.
10. Reed M.I. New Managerialism, Professional Power and Organisational Governance in UK Universities: A Review and Assessment. *Higher Education Dynamics*. 2002. №3. pp. 163–185.
11. Adams F. Managerialism and higher education governance: Implications for South African universities? *South African Journal of Higher Education*. 2006. № 20(1). pp. 1–10.
12. Deem R., Brehony K.J. Management as ideology: the case of ‘new managerialism’ in higher education. *Oxford Review of Education*. 2005. №31(2). pp. 217–235.
13. Bakhromovich S.I. Analysis Of Modern Approaches To Ensuring The Effectiveness Of Management In Higher Education Institutions. *The American Journal of Social Science and Education Innovations*. 2020. № 12. pp. 364–369.
14. Lopushniak H.S., Rybchanska H.V. In Institutional principles of improving the quality of higher education. *Formation of market relations in Ukraine*. 2017. № 6. pp. 66-73. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu\\_2017\\_6\\_13](http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2017_6_13) (in Ukrainian).
15. Lopushniak H.S., Rybchanska H.V. Higher education of Ukraine: state regulation and development prospects: monograph. Lviv, 2018. 283 p. (in Ukrainian).
16. Lopushniak H.S. Economic, legal, information and humanitarian problems of the development of Ukraine in the post-stabilization period. *Materials of the scientific conference of the teaching staff* (Ternopil, April 16, 2008). Ternopil, 2008. pp. 78-80. (in Ukrainian).

**Maksym SKYDAN**

postgraduate student, Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1846-7154>e-mail: [cmaksimys@gmail.com](mailto:cmaksimys@gmail.com)**INSTITUTIONAL PRINCIPLES OF QUALITY ASSURANCE IN HIGHER EDUCATION**

*Higher education institutions both in Ukraine and in the world as a whole are under the influence of significant changes caused by exogenous and endogenous trends. The aim of the paper is to determine the essence and characteristics of institutionalism in ensuring the quality of higher education, based on the stakeholder approach in terms of the needs and motivations of stakeholders in the higher education sector. The article defines the essence of institutionalization of higher education quality assurance. It is emphasized that institutionalization involves the introduction of effective systems, structures and practices that allow the effective implementation of development goals at different levels in the context of the educational sector, as well as the achievement of development goals in the regional and national contexts. The need to comply with sectoral and cross-sectoral norms and quality assurance frameworks in the context of the institutional framework was emphasized. Emphasis is placed on the need to form a complex of institutionalism in the management of the higher education sector around the Bologna process. This study can be useful to specialized scientists and analysts of the educational sector, non-profit organizations in the field of higher education management, higher education institutions, state authorities, local authorities. Prospects for further research are an in-depth analysis of the factors influencing the institutionalism of higher education quality assurance in the context of European integration and adaptation to Ukrainian realities of international best practices.*

**Keywords:** institutionalization, higher education sector, strategic management, development goals, stakeholder