

УДК 378:005.6:37.014.54(73)

Д. О. ІЛЬНИЦЬКИЙ

Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана

АМЕРИКАНСЬКА МОДЕЛЬ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ В ЕКОНОМІЦІ ЗНАНЬ: ОСВІТНІЙ ВИМІР

Роботу присвячено аналізу сучасних поглядів на забезпечення якості вищої освіти (ЯВО) в контексті становлення економіки знань в США та світі. Виявлено, що американська модель забезпечення ЯВО є поліінституційною та спирається на такі взаємопов'язані рівні: особистості та персональної сертифікації; університету; громади штату; асоціації коледжів та університетів, професійних об'єднань; конкурсу премії Болдріджа (ПБ) та федеральний. Модель ПБ забезпечує використання всіх методів трансформації знань (соціалізацію та комбінування, екстерналізацію та інтерналізацію) для забезпечення якості та конкурентоспроможності освіти. Модель ПБ як форма приватно-державного партнерства та всі пов'язані процеси й діяльність є одним з найбільш вдалих інтелектуальних рішень ідеологів розвитку американської економіки.

Ключові слова: глобальна конкуренція, економіка знань, вища освіта, управління якістю, США, премія Болдріджа.

D. O. ILYNYSKYI

Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman, Ukraine

AMERICAN MODEL OF QUALITY ASSURANCE IN KNOWLEDGE ECONOMY: EDUCATIONAL DIMENSION

The paper is devoted to analysis of modern views on quality assurance in the context of development of knowledge economy in the United States and the world as one of the most important factors of competitiveness and leadership. It reveals multiinstitutional character of American model of quality assurance which is based on the following interrelated levels: level of personal certification, university level, state community level, level of associations of colleges and universities, professional associations, Baldrige award level and the federal level. The Baldrige award model provides use of all methods of transformation of knowledge (socialization and combination, internalization and externalization) for quality assurance in education. The principled part of the model are conferences held on federal and state levels which are aimed at improvement of quality by average American institution or company. Model and all related processes and activities is one of the most successful intelligent solutions by ideologues of the US economy. It is one of the soft instruments that implement the unity of universities, companies and the state as subjects of triple helix concept. Countries use Baldrige award model to motivate different aspects of quality management – processes or results. Development of quality assurance policy in Ukraine should incorporate the best sides of American model especially in the field of education.

Keywords: global competition, knowledge economy, higher education, quality management, USA, Baldrige award.

Постановка проблеми. В економіці знань університети вступають в конкуренцію з іншими суб'єктами, що вимагає від них діяльності за законами ринку, який прагне забезпечити споживачів якісними товарами та послугами. Університети стають не лише дослідницькими, але і підприємницькими інституціями [1]. Їм доводиться не лише забезпечувати якість послуг, але ризикувати здійснюючи освітні інновації, проводячи дослідження, комерціалізуючи їх результати. Виокремлюють багато моделей управління якістю (далі – УЯ), від тотального управління якістю до основних моделей вимірювання ефективності. До тих, що використовуються в інноваційному процесі, відносять збалансовану систему показників, премії Болдріджа, призму ефективності та модель досконалості європейської фундації управління якістю [2].

Глобалізація торкнулася сфери вищої освіти (далі – ВО) та ставить перед нею гострі виклики, реагувати на які доводиться і системі ВО Україні. Окремі державні та приватні вітчизняні університети реалізують заходи щодо сертифікації діяльності відповідно до вимог різних іноземних та міжнародних стандартів. Декілька десятків систем УЯ в освітній сфері було сертифіковано в Україні [3]. Наприклад, Національний університет біоресурсів і природокористування, Національний медичний університет імені О.О. Богомольця, Національний фармацевтичний університет, Національний авіаційний університет, Дніпропетровський університет імені Альфреда Нобеля, Полтавський університет споживчої кооперації та інші впровадили та використовують системи УЯ згідно з вимогами міжнародного стандарту якості ISO 9001:2008. Однак необхідність щорічного підтвердження вимагає додаткових витрат, які вітчизняні університети не завжди готові нести. Слід розуміти, що реєстрація ISO 9000 охоплює менше 10% критеріїв премії Болдріджа, яка орієнтована на підвищення конкурентоспроможності економічних суб'єктів та економіки, обміну кращими практиками, а ISO 9000, як група стандартів, орієнтована лише на забезпечення якості продукції [4]. Однак відсутність вітчизняних університетів у провідних міжнародних рейтингах університетів має розглядатися як основний критерій, який засвідчує її недостатній рівень. Лідерство американських університетів у міжнародних рейтингах часто називають одним з чинників глобального лідерства США, що пріоритетизує дослідження особливостей їх моделі.

Аналіз останніх публікацій. Питання розвитку якості товарів та послуг, зокрема у вищій освіті, розглядаються в світі та Україні досить давно [5]. Тому еволюція концепції УЯ в цілому є добре вивченою [6]. Ще у XVII ст. до н.е. у кодексі Хамурапі передбачалась жорстка відповідальність за якість товару, а в

наш час до розвитку питань забезпечення якості вагомий внесок зробили Ф.Тейлор, А.Файоль, М.Вебер, В.Шухарт, Х.Додж, Х.Роміг, А.Фейгенбаум [7]. Ще у 1990-і було доведено взаємозв'язок між комерційною успішністю університетів та якістю самих інституцій і якістю результатів їх діяльності [8].

Грунтовно розглядає УЯ М. Шаповал, однак без належної уваги освітнім закладам [9]. Як і М.Панченко й С.Голубенко, які аналізують окремі проблеми впровадження систем УЯ в Україні [10]. Гудзь Ю. наголошує на актуальності впровадження систем УЯ підприємствами, які орієнтовані на експорт товарів та послуг [11]. Роль держави в управлінні якістю послуг у вищій освіті розглядалася В.Гончаровим, який частину уваги приділив США, але без ідентифікації критичних компонентів [12]. Частина дослідників зосереджена на вивченні дидактичних особливостей забезпечення якості у певних галузях як це робить С. Тезікова [13].

Золотарєва Ю. та Мищенко Е. розглядаючи методичне забезпечення якості послуг освітніх організацій порівнюють ПБ з російським аналогом [14]. Головцова І. також досліджує моделі стратегій УЯ в освітніх установах РФ [15]. Розглядаючи можливості впровадження в Казахстані систем УЯ Мутанов Г. імплементації концепції премії Болдріджа відносить до другого етапу становлення моделі тотального УЯ, після якого відбулася інтеграція в її складові напрямку самооцінки [16]. Участь у конкурсі ПБ дослідники давно відносять до одного з найкращих методів впровадження концепції тотального УЯ в організації [17]. Іноземні дослідники перейшли до вивчення окремих компонентів систем УЯ, розвиток яких робить внесок у покращення концепції УЯ, становлення якої вже відбулось [3; 16; 18].

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. В цілому в Україні сукупність наукових праць, які спираються переважно на кабінетні дослідження, не сформувала єдиного бачення, не обґрунтувала актуальності управління якістю як ключового чинника конкурентоспроможності системи ВО в цілому та на рівні університетів. Разом з тим, слід визнати активізацію досліджень шляхів підвищення та забезпечення ЯВО в Україні останнім часом [19].

Метою статті є актуалізація сучасних поглядів на забезпечення якості вищої освіти в контексті становлення економіки знань в США та світі. Мета обумовила такі завдання: узагальнення досвіду у сфері забезпечення ЯВО; визначення рівнів американської моделі забезпечення ЯВО та її особливостей; аналіз ролі та місця конкурсу премії Болдріджа в американській моделі забезпечення якості, конкурентних позицій США за якістю освіти.

Виклад основного матеріалу. Теоретичні та історичні передумови. До певного часу роль промислових організацій у створенні нових знань була добре вивченою, а роль університетів та дослідницьких інституцій залишалась другорядною [20]. Успіхи Кремнієвої долини, «траси 128», регіонів навколо Сан Антоніо, Ролі і Дарему, які розташовані навколо дослідницько-інтенсивних університетів, змусили звернути значну увагу на університети як ключових творців нових знань. Сукупність талановитих випускників, ідей науково-педагогічних працівників, якісних бібліотек та інших складових діяльності дослідницьких університетів роблять можливим процес комерційних інновацій у прилеглих територіях [21]. Тому забезпечення ЯВО розглядається як чинник соціально-економічного розвитку в умовах глобальної конкуренції, у т.ч. за знання.

Імперативи комерціалізації системи ВО в країнах глобальної Півночі призвели до перетворення освіти на престижний товар, перетворення освіти з суспільної послуги на обслуговування ринку, який є джерелом доходів університетів. Це призвело до поглиблення стратифікації університетів та актуалізувало роль освіти як фактору, що суттєво впливає на різні форми соціальної стратифікації [22]. Можна стверджувати, що такі глобальні асиметрії є наслідком дії законів ринкових відносин, які у тому числі забезпечують політомію за ознакою якості освітніх послуг.

Інвестиції у освіту та підготовку є одним з чинників соціальної та економічної мобільності людини та інституцій. Тому в ОЕСР як один з ключових чинників подолання наслідків світової фінансової кризи розвивають програми навчання протягом життя, серед ключових вимірів яких є забезпечення всіх доступом до якісної освіти та професійної підготовки, їх постійне вдосконалення та системне оновлення [23]. Побоювання втратити домінування на міжнародних ринках змушують країни вдаватися до стратегій підвищення конкурентоспроможності та попередження викликів. Для цього, наприклад, США, Великобританія, Сінгапур намагаються забезпечувати молодь якісною освітою, достатньою для конкуренції в глобальних масштабах [24].

Вважається, що премія Демінга (ПД), Болдріджа (ПБ) та Європейська премія якості (далі – ЄПЯ) є не стільки винагородами, але формують національну політику в сфері якості в Японії, США та Європі. Заснована в Японії у 1951 році премія Демінга на стільки позитивно вплинула на економіку країни, що японські компанії почали тіснити американських конкурентів на міжнародних ринках, у т.ч. в самих США. Це стало мотивом для американських бізнесменів та урядовців звернути увагу на необхідність проведення національної політики підвищення якості продукції американських компаній з метою збереження та зміцнення конкурентних позицій в країні, та за її межами. Рух за якість розпочався в США у 1970-і, коли американські компанії почали поступатися японським. А в освітньому напрямку він активізувався після публікації громадської організації, в якій розкривалося відставання американських студентів від колег з більшості розвинених країн [25]. Тому у 1987 році Національним інститутом стандартів та технологій разом

з Міністерством торгівлі США для допомоги американським підприємцям в усвідомленні ролі якості для конкурентоспроможності продукції на світових ринках та опануванні сучасними методами забезпечення якості була заснована премія Болдріджа. Премія названа на честь Малкольна Болдріджа, який у 1981–1987 роках був міністром торгівлі США. Європейці наслідуючи американців запровадили свою модель премії якості у 1991 році.

Найбільше уваги для інституцій освітньої сфери має привертати один з 14 постулатів Е.Демінга – навчати всіх працівників, у т.ч. адміністрацію, стимулювати самоосвіту, реалізація якого створює попит на освітні послуги протягом всього циклу життя компанії, а відповідно і в країні [26]. Демінг доводив необхідність постійної роботи над вдосконаленням якості для задоволення споживача, в результаті чим вищою є якість, тим дешевше вона обходиться. Узагальнивши його ідеї та взаємопов'язаність постулатів Джойнер продемонстрував, що одержимість якістю спирається на дві основні сили завдяки яким досягається якість – загальнокомандна робота та науковий підхід (рис. 1). Таким чином, освіта та наука, їх взаємозв'язок, інтеграція закладені в концепцію УЯ.



Рис. 1. Трикутник забезпечення якості за Джойнером [9]

У практичній діяльності організації, що намагаються управляти процесами забезпечення та вдосконалення якості продукції, найчастіше спираються на циклічність своїх дій. Це відомо як цикл Шухарта-Демінга, який полягає у безперервному послідовному виконанні процесів – планування, діяльності, перевірки та корегування [27]. Більш широкою версією цього циклу, що використовується в промисловості є спіраль якості Джурана [28]. У вищій освіті циклічність процесів забезпечення якості дослідники також пов'язують з циклами стратегічного планування в контексті врахування впливу середовища всіх рівнів (регіонального, національного та глобального) [18].

Особистість є ключовою рушійною силою в процесі створення організацією знань, якість яких залежить переважно від таких факторів як: різноманіття особистісного досвіду, який не має бути обмежений виключно рутинною діяльністю, та знаннєвого досвіду [29]. Тому в США склалися традиція працевлаштування випускників за межами університетів, які надали їм вчений ступінь, та вимоги політик університетів щодо написання наукових статей та участі в наукових заходах, які часто мають місце поза університетами.

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 [30]. Науковці та професори-консультанти асоціюються з компетентністю, що розглядається та використовується як сигнал якості розвитку компанії та її продукції. Самі по собі якісні університети, НДДКР та інші інституції передачі знань є важливими, однак не спроможні запустити механізм інноваційної системи з огляду на важливість додаткових активів [31]. В навчальний процес для забезпечення якості результатів мають бути долучені різні стейкхолдери, враховані їх політики та пріоритети [6]. Суб'єкти, включаючи ринок праці, професійні організації мають окреслити рамки компетенцій та університети, які мають визначити місію та стратегію освітніх програм, політику УЯ, співробітничати для отримання очікуваного результату з урахуванням вимог національних та міжнародних органів акредитації [32]. Всі відомі в межах концепції потрійної спіралі суб'єкти мають співробітничати для отримання якісного результату, як в економічному, так і в екологічному вимірах. Підходи забезпечення якості мають різну цінність для університетів, але стейкхолдери можуть впливати на їх ранжування (рис. 2). Пріоритетним для більшості освітніх установ залишається підтвердження акредитації, а критерії ПБ розглядаються як такі, що сприяють акредитації, а також як інструмент розвитку в умовах зростання конкуренції на ринку освітніх послуг.

Сучасні університети мають адекватно зустріти виклик забезпечення зростаючої кількості громадян освітою з одночасним збереженням контролю над її якістю. Розвиток суспільного та міжнародного поділу праці призводить до зростання кількості професіоналів та організацій, що працюють зі знаннями за межами університетів, що ставить перед останніми виклик пошуку місця в новій економіці та налагодження співробітництва з зовнішніми операторами знань у формальних та неформальних організаційних формах [34].

Університети виробляють переважну більшість світового 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

створюваного інтелектуального капіталу, який має розглядатися як джерело економічного добробуту, але також як суспільного та екологічного, чого досі бракує в світі [35].

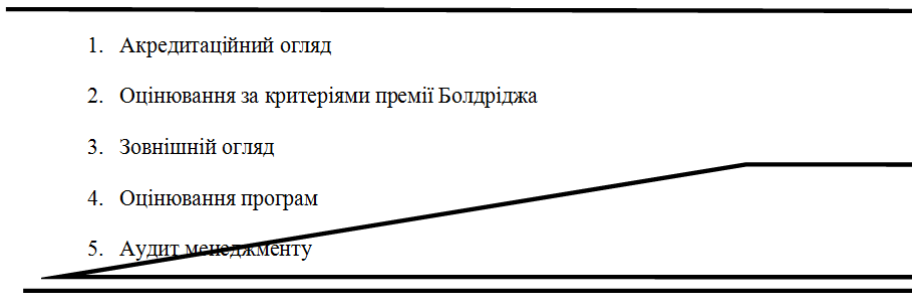


Рис. 2. Ієрархія підходів забезпечення якості у вищій освіті [33]

Міжнародні порівняння якості освіти. Визначаючи комплекс показників дослідження національного інтелектуального капіталу, дослідники виявили, що для проведення повноцінних міжнародних досліджень бракує даних щодо якості освіти, проникнення освіти на міському та сільському рівнях освіти з точки зору її якості [36]. Поширення міжнародних програм оцінювання якості освіти має в перспективі подолати ці бар'єри.

Для контролю якості освіти традиційно використовують стандартні тести, аналіз кількості випускників університету чи дослідження задоволеності споживачів [34]. Крім збору статистичних даних, які мають переважно кількісний характер, запроваджуються міжнародні порівняльні дослідження якості шкільної освіти, а саме: тенденції природничо-математичної освіти (TIMSS), міжнародне дослідження освітніх досягнень (PISA), міжнародне дослідження якості читання та розуміння тексту (PIRLS), міжнародне дослідження комп'ютерної та інформаційної грамотності (ICILS). Хоча кількість країн, що беруть у них участь, є невеликою, але постійно зростає разом з усвідомленням значення освіти для соціально-економічного розвитку. Наприклад, кількість країн учасниць TIMSS зросла з 25 у 1995 році до 52 у 2011 році [37]. У PISA брало участь 65 країн, PIRLS – 45 країн, ICILS – 21 країна. У 2007 році кореляція TIMSS та ІЛР є досить високою ($\rho=0,614$), а ще більшою з ВВП на душу населення ($\rho=0,780$), але обсяги витрат на освіту навпаки кореляції з TIMSS не мали [24]. Тому якість системи шкільної освіти залежить не лише від фінансування, а головне від ефективної взаємодії всіх чинників, яка спирається на інтелектуальні рішення.

Виникає необхідність обґрунтування трансформації невисоких, хоча вище середніх, показників США за міжнародними порівняннями якості шкільної освіти та їх негативної динаміки у високий конкурентний статус країни в світовому господарстві (табл. 1). Одним з пояснень є використання гнучкої моделі ПБ та процесів УЯ як бази забезпечення міжнародної конкурентоспроможності компаній, системи ВО та економіки. Зауважимо, що міжнародні порівняння забезпечують ідентифікацію середнього рівня по країні та в світі, а для лідерства потрібні видатні особистості.

Таблиця 1

Позиції США за міжнародними дослідженнями якості шкільної освіти, місце у рейтингу

рік, клас	TIMSS		PISA		PIRLS
	математика	наука	читання	математика	
1995 4-й клас	15	5	–	–	–
1999 8-й клас	19	18	–	–	–
2000	–	–	16	20	15
2001	–	–	–	–	9
2003	–	–	18	28	22
4-й клас	12	6	–	–	–
8-й клас	15	9	–	–	–
2006	–	–	–	35	29
2007 4-й клас	11	8	–	–	–
8-й клас	9	11	–	–	–
2009	–	–	17	31	23
2011	–	–	–	–	6
4-й клас	11	7	–	–	–
8-й клас	9	10	–	–	–
2012	–	–	24	36	28

Джерело: складено автором за матеріалами офіційних сайтів досліджень

Практично всі міжнародні рейтинги університетів створювалися як проекти, що покликані досягти певної цілі. Наприклад, перший глобальний рейтинг університетів розпочався із задоволення специфічної

потреби надання інформації щодо дослідницької якості університетів, які розглядалися як цільові китайськими студентами та особами, що приймають рішення [38]. Домінування університетів США у більшості міжнародних рейтингів університетів демонструє вже не середній рівень, але лідерський в світових масштабах [1]. Пріоритет лідерства окремих університетів передається на всю систему ВО, на економіку каналами виконання ними основних функцій – освітньої, дослідницької та місцевого розвитку.

Глобальне лідерство університетів США. Глобальне лідерство десятків американських університетів є результатом їх еволюції у конкурентному середовищі, яке складається з декількох тисяч університетів в країні, до яких глобалізація додає тисячі з інших країн. Часто лідери спираються на колег в межах університетських систем окремих штатів. При цьому навіть в США приватні комерційні університети часто критикують за невідповідність рівнів оплати за навчання та якості освіти [39].

Одним з механізмів забезпечення ЯВО в США є процедури акредитації освітніх програм та інституцій, які забезпечують реалізацію освітніх програм. Університети в цілому процедури акредитації практично не проходять, але це відбувається щодо коледжів та шкіл, з яких організаційно складаються університети. Це забезпечує їх стале функціонування та уможливорює розвиток, у т.ч. ліквідацію, окремих елементів внутрішньої організаційної структури університетів. У США склалася практика акредитації інституцій та програм, яка проводиться асоціаціями коледжів та університетів, дія повноважень кожної з яких розповсюджується на групу штатів. Тож в США єдність, якість та конкурентні умови розвитку інституцій ВО 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 [40].

Хоча окремі дослідники вважають, що в США уряд практично не втручається у функціонування системи забезпечення ЯВО, яка є саморегульованою, насправді його вплив не варто недооцінювати [19]. Коледжі, які є розпорядниками коштів федерального бюджету чи бюджету штату, повинні бути акредитованими агентствами, які є визнаними Департаментом освіти чи урядом штату. Тому фактично студенти, які отримують державну підтримку для отримання ВО, таким чином обмежуються у своєму виборі. 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 [42]. А головне розробка стандартів, яким мають відповідати освітні програми та інституції, відбувається не лише на основі наукових досліджень, але професійних дискусій колег та представників інших стейкхолдерів – роботодавців, органів влади.

Модель премії Болдріджа. Проведення конкурсу ПБ є результатом розвитку приватно-державного партнерства, зокрема державного агентства (Національний інститут стандартів та технологій Департаменту освіти), і громадських організацій (Американське товариство якості, яке має 80 тис. індивідуальних членів та 700 корпоративних з 62 країн світу). До його проведення залучені також ради суддів, екзаменаторів, наглядова рада та фундація Болдріджа. За моделлю ПБ конкурси проводяться на всіх рівнях влади від федерального до місцевого. Створено навіть Глобальну раду моделей досконалості за участю Американської програми ділової досконалості Болдріджа та подібних інституцій з Австралії, Індії, Бразилії, Мексики, Латинської Америки, Японії, Малайзії, Сінгапуру та Європейського фонду управління якістю. Таким чином міжінституційне співробітництво виступає базисом розвитку конкурентоспроможності країн, організацій та підприємств.

В результаті еволюції ПБ у 1998 році було затверджено напрямок управління досконалістю освітніх інституцій, який робить наголос на специфічність та підвищену значимість цієї сфери для соціально-економічного розвитку, а у 1999 відбувся перший конкурс. Разом з тим, як і для інших учасників конкурсу, для освітніх інституцій основним залишається акцент на результати діяльності. Організатори ПБ наголошують, що премія виконує освітню функцію ставлячи за мету залучити якомога більше учасників. Освітня функція закладена в логіку конкурсу як частини національної політики США з підвищення якості.

За моделлю ПБ оцінювання освітніх інституцій (університетів та їх шкіл і коледжів, університетських систем, професійних і технічних шкіл, комунальних коледжів, шкільних районів) відбувається за 17 групами критеріїв, які співставляються з 2 групами ознак, які характеризують профіль інституції (табл. 2). Критерії визначення переможця, якщо такий буде визначений, покликані виконувати три основні ролі, а саме [41]:

- допомоги у вдосконаленні організаційної ефективності, практик, можливостей та результатів;
- забезпечення взаємозв'язку та обміну інформацією про кращі практики між організаціями США всіх видів;
- прикладного інструменту для розуміння та управління діяльністю, рекомендацій щодо планування в організації та можливостей для навчання.

Структура критеріїв оцінювання за конкурсом премії Болдріжа 2015-2016

№	найменування групи/підгрупи показників	кількість балів	
		підгрупи	групи
	Профіль організації		-
	Опис організації	-	
	Організаційна ситуація	-	
1	Лідерство		120
1.1.	Лідерство керівництва	70	
1.2.	Управління та суспільна відповідальність	50	
2	Стратегічне планування		85
2.1.	Розвиток стратегії	45	
2.2.	Реалізація стратегії	40	
3	Фокус на споживача		85
3.1.	Голос споживача	40	
3.2.	Залучення споживача	45	
4	Вимірювання, аналіз та управління знаннями		90
4.1.	Вимірювання, аналіз та вдосконалення організаційних показників	45	
4.2.	Управління знаннями, інформацією та інформаційними технологіями	45	
5	Фокус на робочу силу		85
5.1.	Середовище робочої сили	40	
5.2.	Залучення робочої сили	45	
6	Операційний фокус		85
6.1.	Робочі процеси	45	
6.2.	Операційна ефективність	40	
7	Результати		450
7.1.	Результати студентського навчання та процесів	120	
7.2.	Результати сфокусовані на споживачів	80	
7.3.	Результати сфокусовані на робочу силу	80	
7.4.	Результати лідерства та управління	80	
7.5.	Фінансові, бюджетні та ринкові результати	90	
	РАЗОМ	1000	1000

Джерело: складено автором за [42; 43].

Кожний з компонентів розкривається за допомогою груп питань, відповіді на які становлять фактологічну базу конкурсного оцінювання ПБ. Кожна з груп складається з підгруп та конкретних питань, які в цілому охоплюють практично всі аспекти функціонування будь-якої інституції [42]. Компоненти ПБ періодично переглядаються з метою вдосконалення на основі наукових та прикладних досліджень. Спочатку це відбувалося щороку, а з 2009 року відбулося певне сповільнення та становлення більш сталої моделі, тому вони переглядаються раз на 2 роки (рис. 3). Профіль організації є місцем, де відбуваються процеси та здійснюється управління ними, основою якого є вимірювання, аналіз та управління знаннями. Визначальною рушійною силою всіх компонентів моделі Болдріжа визнається лідерство [44]. Лідери, керівники інституцій у вищій освіті повинні надихати та мотивувати всіх працівників, заохочувати педагогічних працівників долучатися, розвивати та навчатися, бути інноваційними та креативними. Лідерство рухає організації, які створюють результати в самих різних галузях, якщо не у всіх [45]. Лідерська тріада ПБ (лідерство, стратегія та фокус на споживачів) покликана розкривати важливість лідерського фокусу на стратегічне планування та всіх споживачів, адже саме лідери визначають вектори та здійснюють пошук можливостей для інституції.

До критеріїв, що описують результати, та інших груп у підсумку застосовуються не лише різні вагові коефіцієнти, але і різні вимоги при оцінюванні. Для зручності та уникнення непорозумінь організатори розвивають словник термінів, що використовуються в конкурсі ПБ. Результуюча тріада включає процеси, що стосуються робочої сили, основних операційних процесів та створювані ними результати. Результати є сукупністю наслідків дій та процесів щодо навчання студентів, фокусування на споживачеві, робочій силі, лідерства та управління, а також фінансових, бюджетних та ринкових результатів.

Ключові взаємопов'язані цінності та концепції ПБ, які регулярно переглядаються відповідно до актуальних результатів наукових досліджень, включають такі:

- 1) довгострокове лідерство;
- 2) системна перспектива;
- 3) досконалість орієнтована на споживачів (студентів);
- 4) фокус на успіх;
- 5) організаційне навчання та спритність;
- 6) цінність людини (робочої сили, партнерів, постачальників, громади та їх навчання);
- 7) управління інноваціями;

- 8) суспільна відповідальність;
- 9) мораль та прозорість;
- 10) донесення вартості та результати.

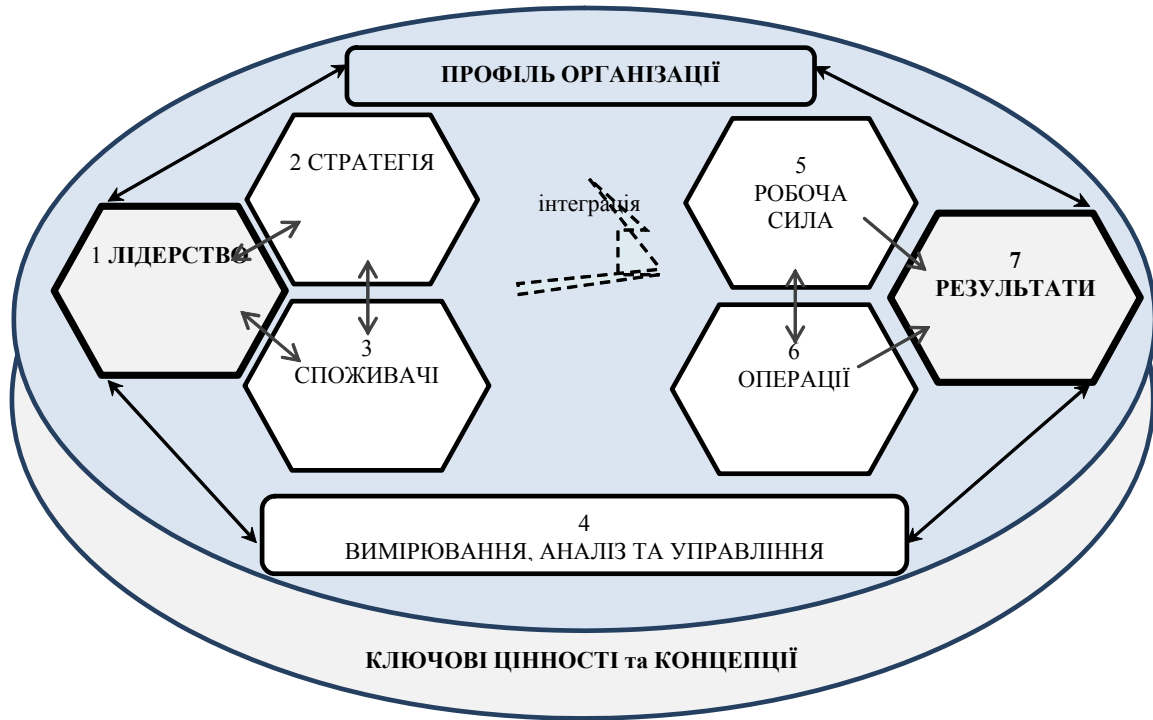


Рис. 3. Критерії управління якістю за моделлю премії Болдріджа (складено автором за [42; 43])

В США 30 університетів та коледжів використовують модель ПБ як організаційну модель самооцінювання підрозділів [3]. Для країни важливіше, що щорічно тисячі фахівців проходять навчання та підвищення кваліфікації щодо практики застосування всіх аспектів УЯ, беруть участь у національних та регіональних конференціях, знайомляться з новими матеріалами. Конференції принципово розглядаються як основний механізм обміну інформацією та знаннями. Частина фахівців (до 500 осіб щороку) на волонтерських засадах виконує функції зовнішніх екзаменаторів організацій, які зголосилися брати участь у конкурсі ПБ, надаючи поради щодо можливостей покращення УЯ. Університети США, як правило, розробляють власні політики УЯ орієнтуючись на вирішення питання по суті, визнання ринком освітніх послуг, підтвердження акредитації, а не на отримання сертифікату відповідності.

Самооцінювання покликано допомогти організації визначитися з готовністю до участі у конкурсі, а головне побачити резерви для вдосконалення. Використання матриці самооцінювання за кожною з груп критеріїв ПБ активізує діяльність інституцій в окремих, найбільш пріоритетних на їх думку сегментах та часто призводить до того, що формування заявки на участь у конкурсі розтягується на роки (табл. 3). Перші 30 освітніх інституцій, що брали участь в конкурсі ПБ витрачали в середньому 3,6 роки для приведення у відповідність до критеріїв, що також передбачало проведення для них численних тренінгів [46].

Таблиця 3

Матриця проведення самооцінювання за критеріями ПБ

Категорія критеріїв	Важливість (висока, середня, низька)	для сфер з високою важливістю			
		еластичність сильних або цілі вдосконалення критеріїв	які дії заплановано?	до якого часу?	хто відповідальний?
Категорія					
сильні сторони	1				
	2				
можливості щодо покращення	1				
	2				

Джерело: запропоновано автором за [47].

Окремі учасники конкурсу одночасно представляють декілька сфер діяльності. Наприклад, госпіталь університету Дюк, який у 2014 році отримав визнання за однією з груп критеріїв, одночасно розглядається як освітня та медична установа. Представники університетів часто отримують визнання в

окремих складових ПБ, виступають з промовами та лекціями на щорічних конференціях, зібраннях та семінарах.

Частіше номінантами ПБ стають шкільні райони, тоді як університети наголошуючи на своїй унікальності та не бажаючи розголошувати внутрішні особливості практично не беруть участі у конкурсі. За весь час його проведення лише університет Віконсину імені Стоута отримав винагороду у 2001 році, що активно використовує у своїй діяльності. У 2004 році коледж бізнесу імені Кеннета Монфорта (університет Північного Колорадо) та у 2005 році коледж (коледж забезпечує навчання на рівні дипломів початкового рівня (асоційований ступінь)) Річланду (район комунальних коледжів Далласу) також отримували цю престижну винагороду. Крім того, дві університетські лікарні також отримували ПБ – у 2004 році університету Роберта Вуда Джонсона та у 2008 році університету Колорадо.

Участь у конкурсі на отримання ПБ для компаній та інституцій приносить цінні результати навіть у випадку, коли вони не планують виграти. Кожний учасник отримує детальний зворотній звіт про результати його заявки, який спирається на незалежне, зовнішнє оцінювання групою спеціально підготовлених та визнаних експертів. Тож конкурс ПБ є інструментом підвищення конкурентоспроможності суб'єктів середньої ланки, адже провідні інституції, лідери ринків, як правило, проводять свідому політику управління якістю.

Фінансування діяльності інституцій, що забезпечують функціонування та розвиток ПБ відбувається як коштами федерального та місцевих бюджетів, так і коштами громадських організацій. Конкретна структура витрат, їх обсяги та її динаміка можуть становити предмет для подальших досліджень. Певна частина витрат покладається на самих учасників конкурсу, які в основному покривають витрати, що пов'язані з відвідуванням інституції (табл. 4). Понесені витрати насправді можна розглядати як витрати на консалтингові послуги, які частково субсидіюються державою та співтовариством. Широке коло конференцій, які проводяться організаціями, що проводять конкурс ПБ, також дає їм значні доходи, адже вони є популярним та принциповим інструментом поширення ідей забезпечення якості. Наприклад, вартість участі у 2 днях роботи конференції Американського товариства якості у 2016 році коливається від 895 до 1295 дол. США.

Таблиця 4

Динаміка вартості участі в конкурсі ПБ, дол. США

категорія інституції	сертифікація правомочності участі		прийняття заявки		можлива додаткова платня згідно умов		відвідування на місці розташування	
	2006	2015	2006	2015	2006	2015	2006	2015
освітня (шкільна) неприбуткова	150	360	500	4200	250	250	1500	13600
освітня (вища освіта) неприбуткова	150	360	500	9600	250	1000	1500	30000 - 35000
освітня прибуткова (більше 500 працівників)	150	360	5000	18000	2000	2000	20000 - 35000	50000 - 60000
освітня прибуткова (до 500 працівників)	150	360	2000	9600	1000	1000	10000 - 17500	30000 - 35000

Джерело: складено автором за [41; 48].

Витрати, які несуть учасники конкурсу, приносять інституціям значні переваги перед колегами середнього рівня. Аналіз результатів функціонування ПБ виявив, що співвідношення переваг та витрат від участі у конкурсі складало 820 до 1 [42]. Переваги включали зменшення можливих витрат, здобутки від збільшення задоволеності споживачів та зростання виручки від реалізації відносно витрат на ресурси [49]. При цьому найбільші переваги учасники отримували від зростання виручки від реалізації відносно витрат.

Критика та порівняння. Неупереджені дослідники часто вдаються до перевірки гіпотез, ustalених уявлень та теоретичних моделей, а тому з'являються критичні публікації, спростовуються теорії та визначаються нові умови успішного застосування моделей. Поширеною є думка, що премія Демінга орієнтована переважно на промисловість та розповсюдження методів стандартизації, а ЄПЯ робить акцент на захист прав споживачів та охорону навколишнього середовища, тоді як ПБ за мету ставить популяризацію стратегічного планування [50]. ПБ більшою мірою фокусується на результаті, залучає до процесу широке коло професіоналів, визнає інноваційні підходи до якості, має сильніший фокус на споживачів та людські ресурси, наголошує на важливості обміну інформацією.

В більшості штатів створено місцеві та регіональні організації, які сформували альянс з метою розвитку інституцій, що використовують модель ПБ в основі своєї діяльності, шляхом визначення та задоволення їх потреб, допомоги у становленні фінансової стабільності, надання прозорого та систематичного нагляду, інструментів та матеріалів для організацій та їх членів. На сьогодні лише 9 з 50 штатів не мають власних інституцій розвитку досконалості, але їх потреби обслуговують організації з сусідніх штатів. В окремих штатах діяльність цих інституцій є малоактивною.

Створення на прилеглих до університетів територіях нових фірм, що спеціалізуються в галузі прикладних наук та інженерії, знаходиться під впливом університетів [51]. Меншим є вплив університетів, що спеціалізуються на основних науках, на галузі наукомісткого промислового виробництва, а для соціальних та гуманітарних наук вплив університетів на місцевий рівень відсутній. Близькість університетів позитивно впливає переважно на ті галузі, де інноваційна діяльність є активною [52]. Одночасно показники наявності та розміру університетів, на відміну від показників, що характеризують якість академічних інституцій, є більш вагомими для формування інноваційного нового бізнесу. Очевидно, що такі знахідки є правдивими з умови високого середнього рівня університетів країни. Самі по собі якісні університети не спроможні запустити механізм інноваційної системи для чого потрібні додаткові активи, у т.ч. об'єкти інтелектуальної власності [31].

Розвиток відносин університетів з компаніями може приносити не лише позитивні результати. Негативні результати університетсько-промислового співробітництва в контексті УЯ для університетів включають такі аспекти: потенційне відхилення зусиль академічних працівників від освітньої діяльності; та можливий вплив на якість фундаментальних досліджень за рахунок прикладних досліджень [53].

Модель Болдріджа та ЄПЯ стали основами для запровадження конкурсів якості в багатьох країнах [54]. В залежності від національних пріоритетів країни, що використовують конкурсну модель розвитку якості в національних економіках, змінюють вагу критеріїв, що використовуються для визначення підсумкового результату. Так американська модель у порівнянні з іншими конкурсами надає більше значення результатам – 45%, а решта балів є характеристикою всіх інших складових. Аналогічною є частка результатів у конкурсі в Тайланді, однак в Японії та Сінгапурі частка результатів – 40%, а на Тайвані лише 30% [55]. Таким чином США більше орієнтуються на отримання результату від якості, а інші країни – на процеси забезпечення якості. Хоча слід зазначити, що ЄПЯ відводить результатам 50%, однак насправді окремі з них слугують ресурсом.

Висновки. Американська модель спирається на постулат, що важко примусити економічних суб'єктів надавати якісні послуги, але до цього їх можна стимулювати. В США виходять з того, що на світовому ринку конкурують передусім університети, а потім системи ВО. Американська модель забезпечення ЯВО інституціонально спирається на такі взаємопов'язані рівні: рівень особистості та персональної сертифікації, рівень університету, рівень громади штату, рівень асоціацій коледжів та університетів, професійних об'єднань, рівень конкурсу ПБ та федеральний рівень. Визначені інституціями вимоги, стандарти та критерії запускають процеси зовнішнього впливу на забезпечення якості освітніх та інших послуг, які у сукупності складають чинник високої конкурентоспроможності економіки США.

Модель ПБ методологічно спирається на сучасну парадигму глобальної економіки знань та є одним з механізмів селекції в світових масштабах знань, які необхідні для лідерства шляхом забезпечення якості в діяльності освітніх інституцій. Конкурс ПБ та все, що з ним пов'язано, є одним з м'яких інструментів забезпечення єдності університетів, підприємств та держави як ключових суб'єктів концепції потрійної спіралі. Модель ПБ забезпечує використання практично всіх методів трансформації знань – їх соціалізацію та комбінування, екстерналізацію та інтерналізацію [29]. Базуючись на середньому рівні якості шкільної освіти та лідерських позиціях університетів світового класу вона слугує механізмом абсорбції та поширення в кращого національного та світового досвіду, нових знань.

Модель ПБ еволюціонувала з інструменту визнання та просування зразкових практик УЯ до складної системи забезпечення ефективності на світовому рівні, яка широко використовується як модель для вдосконалення [44]. Реалізацію конкурсу ПБ та всіх пов'язаних з ним процесів та діяльності є моделлю, яку можна назвати одним з найбільш вдалих інтелектуальних рішень ідеологів розвитку американської економіки.

Університети США розробляють власні політики та процедури УЯ та досить неохоче розкривають їх особливості, хоча, коли йдеться про наукові дослідження, готові аналізувати можливості запровадження їх результатів у себе, особливо у випадках, що сприятимуть підтвердженню акредитації. Саме тому вони малоактивні щодо участі у конкурсі ПБ. Мотивоване прагнення компаній США до лідерства створює постійний попит на освітні послуги, у т.ч. у сфері забезпечення якості, в межах коцепції навчання протягом життя.

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.

Література

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. C.I. Ivanova, S. Avasilcai, Performance measurement models: an analysis for measuring innovation processes performance, *Procedia – Social and Behavioral Sciences*. 2014. № 124. pp. 397–404.

3. O. H. Kalinina, Higher Education Quality Assurance in Ukraine and the USA: Comparative Aspect, *European Researcher*. 2013. Vol.(64), № 12-1. p. 2834–2840.

4. M.L. Blazey, *Insights to Performance Excellence 2008: An Inside Look at the 2008 Baldrige Award Criteria*. ASQ Quality Press, 2008. 344 p.

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

6. Шевченко С. Проблеми та перспективи державно-громадського управління якістю вищої освіти в Україні [Електронний ресурс] / С. Шевченко // Державне управління та місцеве самоврядування : збірник наукових праць ДРІДУ НАДУ при Президентіві України. – 2010. – Вип. 3 (6). – 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).

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

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

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

10. 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.

11. Гудзь Ю.Ф. Особливості залучення методології TQM для експортоорієнтованих підприємств / Юрій Федорович Гудзь // Економіка, Фінанси, Право. – 2014. – № 1/1. – С. 13–17.

12. Гончаров В. Н. Механізм державного управління якістю вищої освіти : міжнародний досвід / В. Н. Гончаров, Т. Витковски, А. Е. Пожидаев // Вісник Хмельницького національного університету. – 2013. – № 3. – Т. 2. – С. 282–285.

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

14. Золотарєва Ю.А. Методическое обоснование качества услуг образовательной организации [Електронний ресурс] / Ю.А. Золотарєва, Е.С. Мищенко // Вопросы современной науки и практики. Университет им. В. И. Вернадского. – 2009. – № 1. – Режим доступу : http://vernadsky.tstu.ru/pdf/2009/01/rus_32.pdf.

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

16. 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.

17. Karathanos, D. Quality: Is education keeping pace with business? *Journal of Education for Business*. – 1999. – № 74(4). p. 231–235.

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

19. 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.

20. Z. J. Acs, D. B. Audretsch, P. Braunerhjelm & B. Carlsson, *Growth and entrepreneurship*, *Small Business Economics*. 2012. № 39(2). p. 213–245.

21. A. B. Jaffe, Technological opportunity and spillovers of R&D: Evidence from firms' patents profits, and market value. *American Economic Review*. 1986. № 76(5). p. 984–1001.

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

23. Lifelong Learning Strategy – G20 meeting. International Organisation of Employers and BIAC, and Industry advisory committee to the OECD. March 2010. URL: <http://www.biac.org/statements/elsa/2010-03-IOE-Strategy-on-Lifelong-Learning.pdf>.

24. S. Mandelman, M. Tan, A. Aljughaiman, E. Grigorenko, Intellectual giftedness: Economic, political, cultural, and psychological considerations, *Learning and Individual Differences*. 2010. № 20. p. 287–297.

25. 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. URL: http://datacenter.spps.org/uploads/sotw_a_nation_at_risk_1983.

26. Деминг В.Е. Выход из кризиса / В.Е.Деминг. – М. : АльпинаБизнесБукс, 2007. – 370 с.

27. Репин В.В. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов / В.В. Репин, В.Г. Елиферов. — М. : РИА Стандарты и качество, 2008. — 408 с. — ISBN 978-5-94938-063-5
28. Качество в истории цивилизации. Эволюция, тенденции и перспективы управления качеством : в 3 т. Т. 3 : / Дж. Джуран ; пер. с англ. — М. : РИА Стандарты и качество, 2004. — 208 с.
29. I. Nonaka, A dynamic theory of organizational knowledge creation, *Organization science*. Feb. 1994. vol. 5, № 1. p. 14–37.
30. X.R. Luo, K.W. Koput, W.W. Powell, Intellectual capital or signal? The effects of scientists on alliance formation in knowledge-intensive industries, *Research Policy*. 2009. № 38. p. 1313–1325.
31. D. Teece, Profiting from technological innovation: implications for integration, collaboration, licensing, and public policy, *Research Policy*. 1986. № 15. p. 285–305.
32. C.N. Bredillet, K. Conboy, P. Davidson & D. Walker, The getting of wisdom: The future of PM university education in Australia, *International Journal of Project Management*. 2013. № 31. p. 1072–1088.
33. M. Fooladvand, M. Yarmohammadian, F.A. Abari, P. Najafi, B. Shahtalebi, S. Shahtalebi, Designing and application of quality model in Iranian non-governmental university (A project in progress), *Procedia – Social and Behavioral Sciences*. 2012. № 46. p. 2862–2868.
34. G. Christinidis, H. Ellis, Knowledge, Education, and Citizenship in a Pre- and Post-National Age, *Journal of Knowledge Economy*. 2013. №4. p. 63–82.
35. J. Dlouh, D. Huisingh, A. Barton, Learning networks in higher education: universities in search of making effective regional impacts, *Journal of Cleaner Production*. 2013. № 49. p. 5–10.
36. N. Bontis, National Intellectual Capital Index: A United Nations initiative for the Arab region, *Journal of Intellectual Capital*. 2004. Vol. 5 No. 1. p. 13–39.
37. TIMSS 2011 International Results in Mathematics. TIMSS & PIRLS International Study Center. p. 34–42. URL: http://timss.bc.edu/timss2011/downloads/T11_IR_Mathematics_FullBook.pdf
38. N.C. Liu, The story of academic ranking of world universities, *International Higher Education*. 2009. № 54. p. 2–3.
39. Harkin Report. For profit higher education: The failure to safeguard the federal investment and ensure student success. 2012. URL: http://www.help.senate.gov/imo/media/for_profit_report/Contents.pdf
40. Льницький Д.О. Компетентнісна модель в акредитації університетів: досвід США / Д.О. Льницький // Актуальні проблеми і перспективи розвитку економіки України : матеріали доповідей Міжнародної науково-практичної конференції, м. Ужгород, 7 березня 2014 р. / за заг. ред. М.М. Палінчак, В.П. Приходько. – Ужгород : Видничий дім «Гельвентика», 2014. – С. 33–36.
41. Education Criteria for Performance Excellence 2006. Malcolm Baldrige National Quality Award. National Institute of Standards and Technology & Technology Administration of US Department of Commerce. 2006. 84 p. URL: www.baldrige.nist.gov
42. Education Criteria for Performance Excellence 2013-2014. Baldrige Performance Excellence Program. National Institute of Standards and Technology & US Department of Commerce. January 2013. 64 p. URL: <http://agri.kps.ku.ac.th/News/newsagri/NewsArticle/2556-10-09-Baldrige%20Education%20Criteria%202013%20-%202014.pdf>
43. A. Warner. 2015-16 Baldrige Framework Update. Summary. March 2015. URL: http://www.nneae.com/sites/default/files/2015_16%20Criteria%20Update.pdf
44. M.A. Badri, H. Selim, K. Alshare, E. Grandon, H. Younis & M. Abdulla, The Baldrige Education Criteria for Performance Excellence Framework: Empirical test and validation, *International Journal of Quality & Reliability Management*. November 2006. Vol.23, № 9. p. 1118–157.
45. S. Meyer, D. Collier, An empirical test of the causal relationships in the Baldrige Health Care Pilot Criteria, *Journal of Operations Management*. 2001. Vol. 19 No. 4. p. 403–425.
46. M.B. Walpole, R.J. Noeth, The promise of Baldrige for K–12 education. ACT Policy Report. April 22 (2002): 2008. 38 p. URL: <https://www.act.org/research/policymakers/pdf/baldrige.pdf>
47. Baldrige Application Self-Analysis Worksheet. URL: http://www.nist.gov/baldrige/publications/upload/2013_2014_Self-Analysis_Worksheet.docx
48. Baldrige Award Process Fees. National Institute of Standards and Technology. URL: http://www.nist.gov/baldrige/enter/award_fees.cfm
49. A.N. Link, J.T. Scott, Economic Evaluation of the Baldrige Performance Excellence Program, Planning Report 11-2. December 16, 2011. NIST. 30 p.
50. Савельев Е. Бенчмаркинг-методы управления конкуренцией в мировой экономике / Е. Савельев, В. Куриляк, Г. Смалюк // Журнал европейской экономики. – Март 2013. – Т. 12 (№ 1). – С. 3–30.
51. A. Bonaccorsi, M. G. Colombo, M. Guerrini & C. Rossi-Lamastra, University specialization and new firm creation across industries, *Small Business Economics*. 2013. vol. 41, no. 4. p. 837–863.
52. M. Fritsch, R. Amoucke, Regional public research, higher education, and innovative start-ups: An empirical investigation, *Small Business Economics*. 2013. vol. 41(4). p. 865–885.
53. S. Ankrah, O. AL-Tabbaa, Universities-industry collaboration: A systematic review, *Scandinavian Journal of Management*. 2015. URL: <http://dx.doi.org/10.1016/j.scaman.2015.02.003>

54. G. Mackerron, R. Masson, M. McGlynn, Self assessment: use at operational level to promote continuous improvement, *Production Planning & Control*. 2003. Vol. 14 No. 1. p. 82–89.

55. V. Krittanathip, S. Rakkarn, S. Cha-um, A Novel Cluster Analysis on National Quality Awarding in Asian Countries: Thailand, Japan, Singapore and Taiwan, *Procedia – Social and Behavioral Sciences*. 2013. № 88. p. 13–19.

References

1. Pavlenko A. F., Antonyuk L. L., Vasyukova N. V., Ilnytsky D. O. etc. Research universities: international experience and Ukrainian outlooks: monography. Ed. A. F. Pavlenko and L. L. Antonyuk. Kyiv, KNEU, 2014, 550 p.
2. C.I. Ivanova, S. Avasilcai, Performance measurement models: an analysis for measuring innovation processes performance, *Procedia – Social and Behavioral Sciences*. 2014. № 124. pp. 397–404.
3. O. H. Kalinina, Higher Education Quality Assurance in Ukraine and the USA: Comparative Aspect, *European Researcher*. 2013. Vol.(64), № 12-1. p. 2834–2840.
4. M.L. Blazey, *Insights to Performance Excellence 2008: An Inside Look at the 2008 Baldrige Award Criteria*. ASQ Quality Press, 2008. 344 p.
5. Zhygoczka N. V. *Modelyuvannya, ocinka ta menezhment yakosti osvitnih poslug*: PhD dysertation. Kyiv, KNEU, 2002, 219 p.
6. Shevchenko S. *Problemy ta perspektyvy derzhavno-gromadskogo upravlinnya yakisty vyshhoyi osvity v Ukrayini, Derzhavne upravlinnya ta misceve samovyraduvannya*. Zbirnyk naukovykh prac DRIDU NADU pry Prezydentovi Ukrayiny, 2010, Vol. 3 (6). Retrieved on 01-08-2015. URL: [http://www.dbuapa.dp.ua/vidavnictvo/2010/2010_03\(6\)/10ssovou.pdf](http://www.dbuapa.dp.ua/vidavnictvo/2010/2010_03(6)/10ssovou.pdf).
7. Zapryagaev S.A., Karavaeva E.V., Karelyna Y.G., Saleczkyj A.M. *Globalyzacya i systemy obespechenya kachestva vysshego obrazovannya*. Moscow, MGU, 2007, 292 p.
8. K.M. Tornquist, L.A. Kallsen, Out of the ivory tower: characteristics of institutions meeting the research needs of industry. *Journal of Higher Education*. 1994. № 65. p. 523–539.
9. Shapoval M.I. *Menezhment yakosti: textbook*. Kyiv, T-vo Znannya KOO, 2007, 471 p.
10. Panchenko M. O. and Golubenko S. P. *Problemy vprovadzhennya koncepciyi TQM v ukraïnskyykh kompaniyah ta shlyahy yih podolannya*, *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Economical sciences*, 2010, Vol. 4, Iss. 2, p. 162–166.
11. Gudz' Yu.F. *Osoblyvosti zaluchennya metodologiyi TQM dlya eksportooriyentovanykh pidpryyemstv*, *Ekonomika, Finansy, Pravo*, 2014, № 1/1, p. 13–17.
12. Goncharov V. N., Vytkovsky T. and Pozhydaev A. E. *Mexanyzm gosudarstvennogo upravlenya kachestvom uslug vysshego obrazovannya: mezhdunarodnyy opyt*, *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Economical sciences*, 2013, Vol.3., Iss. 2, pp. 282–285.
13. Tezikova C. *Vplyv amerykanskykh profesijnykh asociacij na yakist pedagogichnoyi osvity, Porivnyalno-pedagogichni studiyi*, 2013, Vol. 2-3 (16-17), p. 120–125.
14. Zolotareva Yu.A. and Myshhenko E.S. *Metodycheskoe obosnovanye kachestva uslug obrazovatel'noj organizaciyi*, *Voprosy sovremennoj nauky i praktyki. Unyversytet im. V. Y. Vernadskogo*. 2009, Iss.1. Retrieved on 07-08-2015. URL: http://vernadsky.tstu.ru/pdf/2009/01/rus_32.pdf.
15. Golovczova Y.G. *Modeli formirovaniya strategii upravlenya kachestvom obrazovatel'noj deyatel'nosti innovacionnogo VUZa*, *Vestnyk Udmurtskogo universiteta: ekonomyka i pravo*, 2014, Vol. 1, pp.30-34.
16. Mutanov G.M., Tomylyn A.K., Kukyna Yu.E. *Upravlenye kachestvom v vysshem uchebnom zavedenyyi*: monography. Ust-Kamenogorsk: VKGTU, 2011, 116 p.
17. Karathanos, D. *Quality: Is education keeping pace with business?* *Journal of Education for Business*. – 1999. – № 74(4). p. 231–235.
18. Kettunen J. *Strategy and Quality Maps in Higher Education*, *US-China Education Review*. February 2011. Vol. 8, No. 2. p. 149–156.
19. Dobko T., Zolotarova I., Kalashnikova S., Kovtunec V., Kurbatov S., Lynova I., Lugovyj V., Proxor I., Rashkevych Yu., Sikorska I., Talanova Zh., Finikov T., Sharov S. *Rozvytok systemy zabezpechennya yakosti vyshhoyi osvity v Ukrayini: informacijno-analitychnyj oglyad*. Ed. S. Kalashnikova and V. Lugovyj. Kyiv, DP NVCz Priorityty, 2015, 84 p.
20. Z. J. Acs, D. B. Audretsch, P. Braunerhjelm & B. Carlsson, *Growth and entrepreneurship*, *Small Business Economics*. 2012. № 39(2). p. 213–245.
21. A. B. Jaffe, *Technological opportunity and spillovers of R&D: Evidence from firms' patents profits, and market value*. *American Economic Review*. 1986. № 76(5). p. 984–1001.
22. M. Shrivastava, S. Shrivastava, *Political economy of higher education: comparing South Africa to trends in the world*, *Higher Education*. June 2014. Volume 67, Issue 6. p. 809–822.
23. *Lifelong Learning Strategy – G20 meeting*. International Organisation of Employers and BIAC, and Industry advisory committee to the OECD. March 2010. URL: <http://www.biac.org/statements/elsa/2010-03-IOE-Strategy-on-Lifelong-Learning.pdf>.
24. S. Mandelman, M. Tan, A. Aljughaiman, E. Grigorenko, *Intellectual giftedness: Economic, political, cultural, and psychological considerations, Learning and Individual Differences*. 2010. № 20. p. 287–297.
25. *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. URL: http://datacenter.spps.org/uploads/sotw_a_nation_at_risk_1983.
26. Deming V.E. *Vyход yz kryzy'sa*. Moscow, Alpyna Byznes Buks, 2007, 370 p.
27. V.V. Repyn and V.G. Elyferov, *Processnyy podhod k upravlenyyu. Modelyrovanye byznes-processov*. Moscow, RYA Standarty i kachestvo, 2008, 408 p.
28. Dzh. Dzhuran, *Kachestvo v istorii cyvilizaciyi: Evolyucyya, tendencii i perspektyvy upravlenya kachestvom*. Moscow, RYA Standarty i kachestvo, 2004. Vol. 3, 208 p.
29. I. Nonaka, *A dynamic theory of organizational knowledge creation*, *Organization science*. Feb. 1994. vol. 5, № 1. p. 14–37.
30. X.R. Luo, K.W. Koput, W.W. Powell, *Intellectual capital or signal? The effects of scientists on alliance formation in knowledge-intensive industries*, *Research Policy*. 2009. № 38. p. 1313–1325.
31. D. Teece, *Profiting from technological innovation: implications for integration, collaboration, licensing, and public policy*, *Research Policy*. 1986. № 15. p. 285–305.
32. C.N. Bredillet, K. Conboy, P. Davidson & D. Walker, *The getting of wisdom: The future of PM university education in Australia*, *International Journal of Project Management*. 2013. № 31. p. 1072–1088.
33. M. Fooladvand, M. Yarmohammadian, F.A. Abari, P. Najafi, B. Shahtalebi, S. Shahtalebi, *Designing and application of quality model in Iranian non-governmental university (A project in progress)*, *Procedia – Social and Behavioral Sciences*. 2012. № 46. p. 2862–2868.
34. G. Christinidis, H. Ellis, *Knowledge, Education, and Citizenship in a Pre- and Post-National Age*, *Journal of Knowledge Economy*. 2013. №4. p. 63–82.

35. J. Dlouh, D. Huisingh, A. Barton, Learning networks in higher education: universities in search of making effective regional impacts, *Journal of Cleaner Production*. 2013. № 49. p. 5–10.
36. N. Bontis, National Intellectual Capital Index: A United Nations initiative for the Arab region, *Journal of Intellectual Capital*. 20004. Vol. 5 No. 1. p. 13–39.
37. TIMSS 2011 International Results in Mathematics. TIMSS & PIRLS International Study Center. p. 34–42. URL: http://timss.bc.edu/timss2011/downloads/T11_IR_Mathematics_FullBook.pdf
38. N.C. Liu, The story of academic ranking of world universities, *International Higher Education*. 2009. № 54. p. 2–3.
39. Harkin Report. For profit higher education: The failure to safeguard the federal investment and ensure student success. 2012. URL: http://www.help.senate.gov/imo/media/for_profit_report/Contents.pdf
40. D.O. Ilnytskyy, Competency based model in university accreditation: US experience, *Aktualni problemy i perspektyvy rozvytku ekonomiky Ukrainy: materialy dopovidej Mizhnarodnoyi nauково-praktychnoyi konferenciyi, m.Uzhgorod, 7 bereznya 2014, Uzhgorod: VD Gelventyka*, 2014, p. 33–36.
41. Education Criteria for Performance Excellence 2006. Malcolm Baldrige National Quality Award. National Institute of Standards and Technology & Technology Administration of US Department of Commerce. 2006. 84 p. URL: www.baldrige.nist.gov
42. Education Criteria for Performance Excellence 2013-2014. Baldrige Performance Excellence Program. National Institute of Standards and Technology & US Department of Commerce. January 2013. 64 p. URL: <http://agri.kps.ku.ac.th/News/newsagri/NewsArticle/2556-10-09-Baldrige%20Education%20Criteria%202013%20-%202014.pdf>
43. A. Warner. 2015-16 Baldrige Framework Update. Summary. March 2015. URL: http://www.nneae.com/sites/default/files/2015_16%20Criteria%20Update.pdf
44. M.A. Badri, H. Selim, K. Alshare, E. Grandon, H. Younis & M. Abdulla, The Baldrige Education Criteria for Performance Excellence Framework: Empirical test and validation, *International Journal of Quality & Reliability Management*. November 2006. Vol.23, № 9. p. 1118–157.
45. S. Meyer, D. Collier, An empirical test of the causal relationships in the Baldrige Health Care Pilot Criteria, *Journal of Operations Management*. 2001. Vol. 19 No. 4. p. 403–425.
46. M.B. Walpole, R.J. Noeth, The promise of Baldrige for K–12 education. ACT Policy Report. April 22 (2002): 2008. 38 p. URL: <https://www.act.org/research/policymakers/pdf/baldrige.pdf>
47. Baldrige Application Self-Analysis Worksheet. URL: http://www.nist.gov/baldrige/publications/upload/2013_2014_Self-Analysis_Worksheet.docx
48. Baldrige Award Process Fees. National Institute of Standards and Technology. URL: http://www.nist.gov/baldrige/enter/award_fees.cfm
49. A.N. Link, J.T. Scott, Economic Evaluation of the Baldrige Performance Excellence Program, Planning Report 11-2. December 16, 2011. NIST. 30 p.
50. E. Savelev, V. Kurylyak and G. Smalyuk, Benchmarkingovy metody upravlenyya konkurencyey v myrovoj ekonomyke, *Zhurnal evropejskoj ekonomyky*, March 2013, Vol. 12, Iss. 1, p. 3–30.
51. A. Bonaccorsi, M. G. Colombo, M. Guerrini & C. Rossi-Lamastra, University specialization and new firm creation across industries, *Small Business Economics*. 2013. vol. 41, no. 4. p. 837–863.
52. M. Fritsch, R. Amoucke, Regional public research, higher education, and innovative start-ups: An empirical investigation, *Small Business Economics*. 2013. vol. 41(4). p. 865–885.
53. S. Ankrah, O. AL-Tabbaa, Universities-industry collaboration: A systematic review, *Scandinavian Journal of Management*. 2015. URL: <http://dx.doi.org/10.1016/j.scaman.2015.02.003>
54. G. Mackerron, R. Masson, M. McGlynn, Self assessment: use at operational level to promote continuous improvement, *Production Planning & Control*. 2003. Vol. 14 No. 1. p. 82–89.
55. V. Krittanathip, S. Rakkarn, S. Cha-um, A Novel Cluster Analysis on National Quality Awarding in Asian Countries: Thailand, Japan, Singapore and Taiwan, *Procedia – Social and Behavioral Sciences*. 2013. № 88. p. 13–19.

Надійшла 06.08.2015; рецензент: д. е. н. Войнарченко М. П.