

### References

1. Roadmap for Implementing the Global Action Programme on Education for Sustainable Development [Electronic resourc]. – Access mode: <http://unesdoc.unesco.org/images/0023/002305/230514e.pdf> (last access: 15.08.2017).
2. Boholjubov V.M. Stratehija staloho rozvytku Ukrainy do 2030 roku jak orijentyr dlja systemy pidhotovky ta pidvyščennja kvalifikaciji včyteliv / V.M.Boholjubov // Stratehija staloho rozvytku Ukrainy: zavdannja osvity ščodo jiji realizaciji: materialy III Vseukrajins'koho forumu «Osvita dlja zbalansovanoho rozvytku» (Kyjiv, 12-13 kvitnja 2017 r.). – K.: Centr ekolohičnoji osvity ta informaciji, 2017. – S.10-13.
3. Zakon Ukrainy «Pro osvitu» (Vidomosti Verxovnoji Rady (VVR), 2017, # 38-39, st.380) [Elektronnyj resurs]. – Režym dostupu: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2145-19/page> (data zvernennja: 3.01.2018).
4. Zakon Ukrainy Pro Osnovni zasady (stratehiju) deržavnoji ekolohičnoji polityky Ukrainy na period do 2020 roku (vid 21 hrudnja 2010 roku # 2818-VI) [Elektronnyj resurs]. – Režym dostupu: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2818-17/page> (data zvernennja: 30.08.2017).
5. Karpan' I.S. Osvita dlja staloho rozvytku: konceptual'ni zasady ta dosvid uprovadžennja : dys. ... kand.filos.nauk : 09.00.10 / Iryna Semenivna Karpan'; M-vo osvity i nauky, molodi ta sportu Ukrainy; Dnipropetrovs'kyj oblasnyj instytut pisljadyplojnoji pedahohičnoji osvity. – Dnipropetrovs'k, 2012. – 183 s.
6. Pidhotovka včyteliv do vykladannja pytan' staloho rozvytku. Navčal'no– metodyčni materialy dlja vykladačiv vyščyx pedahohičnyx navčal'nyx zakladiv ta systemy pisljadyplojnoji pedahohičnoji osvity: Posibnyk / [O.I.Pometun ta in.] Za red. O. I.Pometun. – K. : Pedahohična dumka, 2015. – 120 s.
7. Pometun O.I. Pedahohični zasady osvity dlja staloho rozvytku v Ukrainins'kij školi / O.I.Pometun // Ukrainins'kyj pedahohičnyj žurnal. – 2015. – #1.– S.171-182.
8. Pometun O.I. Uroky dlja staloho rozvytku. Metodyčnyj posibnyk dlja včyteliv z navčal'noho kursu za vyborom dlja učniv 9 (10) klasu zahal'noosvitnix navčal'nyx zakladiv / Pometun O.I., Pylypčatina L.M., Suščenko I.M. K.: Osvita, 2011. — 101 s.
9. Rozporjadžennja Kabinetu ministriv Ukrainy #577-r Pro zatverdžennja Nacional'noho planu dij z oxorony navkolyšn'oho pryrodnoho seredovyščča na 2011-2015 roky (vid 25 travnja 2011 roku) [Elektronnyj resurs]. – Režym dostupu: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/577-2011-%D1%80/page> (data zvernennja:30.08.2017).
10. Stratehija EŽK OON dlja obrazovanyja v ynteresax ustojčyvoho rozvytyja // Aduktar, #2 (5), 2005. – S.30-35.
11. Uroky dlja staloho rozvytku : metod. posib. dlja učniv. 9 (10) klas zahal'noosv. navč. zakl. / V. I. Karamuška, O. I. Pometun, L. M. Pylypčatina, I. M. Suščenko. – K. : Osvita, 2013. – 144 s.

Отримано редакцією 22.01.2018 р.

УДК: 378.1

**Оксана Созонтівна Кондур,**

кандидат фізико-математичних наук, доцент,  
заступник декана педагогічного факультету  
Державного вищого навчального закладу  
«Прикарпатський національний університет  
імені Василя Стефаника»,  
e-mail: oxikon13@i.ua

### КУЛЬТУРА ЯКОСТІ В КОРПОРАТИВНІЙ МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ ОСВІТНИМИ СИСТЕМАМИ

*Динамічність зовнішнього середовища та швидкі темпи розвитку освітніх процесів потребують постійної адаптації до них системи забезпечення якості освіти. Однією із важливих складових цієї системи є культура якості. Стаття присвячена дослідженню місця і значення культури якості освіти при переході до корпоративної моделі управління закладами вищої освіти. Використання корпоративного управління освітніми системами сприяє розвитку культури якості. Складові культури якості освіти потребують уточнення з урахуванням сучасних вимог глобалізації, інтеграції та стратегічних цілей закладу вищої освіти. Доцільно для цього використовувати методи стратегічного аналізу. Сучасні освітні управлінські моделі повинні базуватись на концепції якості освіти.*

*Ключові слова: освіта, управління, культура якості, заклад вищої освіти, корпоративне управління.*

**Постановка проблеми.** Сучасні умови тотального використання інформаційних технологій вплинули на освіту, потребуючи її перетворення з класичного джерела набуття знань на процес «навчити вчитися», навчити швидкої адаптації до мінливого світу. «Зусилля органів управління освітою, науково-методичних служб за підтримки всього суспільства та держави повинні бути зосереджені на реалізації стратегічних напрямів розвитку освіти, подоланні наявних проблем, виконанні перспективних завдань», серед яких – «забезпечення системного підвищення якості освіти на інноваційній основі, сучасного психолого-педагогічного та науково-методичного супроводження навчально-виховного процесу» [1]. Тобто виникають нові вимоги до якості освітньої діяльності, яка в Законі України «Про освіту» означена як «рівень організації, забезпечення та реалізації освітнього процесу, що забезпечує здобуття особами якісної освіти та відповідає вимогам, встановленим законодавством та/або договором про надання освітніх послуг» [2, стаття 1].

Швидка зміна умов та вимог зовнішнього по відношенню до освітніх систем середовища, динамічний розвиток освітніх процесів потребують постійної адаптації до них системи забезпечення якості освіти. Однією із важливих складових цієї системи є культура якості. Культура якості освіти зазнає трансформації при модернізації управління освітніми системами. Це необхідно враховувати в умовах децентралізації освіти та в прогнозованому переході до корпоративної моделі управління закладами вищої освіти.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Загальні питання корпоративного менеджменту описали Р. Брейль, В. Геєць, О. Кузьмін, С. Кукура, П. Самуельсон та ін. Роль корпоративної культури в управлінні закладом вищої освіти досліджували В. Гриньова, А. Шевчук та інші. Сучасним моделям забезпечення якості освіти присвячені наукові пошуки таких учених, як Т. Добко, Л. Гриневич, С. Калашнікова, В. Огнев'юк, С. Сисоєва та ін. Принципи культурології освіти вивчали С. Сисоєва, М. Галицька. Проблеми формування культури якості у вітчизняних освітніх системах розглядали Т. Добко, С. Гришко, А. Михацька.

**Формулювання мети статті.** Визначимо місце і значення культури якості освіти при переході до корпоративної моделі управління закладами вищої освіти в умовах сучасного реформування освітньої галузі.

**Виклад основного матеріалу.** У європейській системі освіти відбувається трансформація університетів у ліберально-підприємницький тип, що зумовлює перехід до корпоративної моделі управління закладами вищої освіти. У такій моделі відбувається диверсифікація повноважень і відповідальності за результативність освітньої та наукової діяльності закладів. Ефективність такої системи управління неможлива без розвитку корпоративної культури тих, хто працює в них. «Корпоративна культура – це система цінностей організації, які формують її робочу атмосферу, психологічний клімат і надають їй індивідуального забарвлення» [3, с. 419]. Вона впливає на ставлення до праці, на відносини управління, контролю, із зовнішнім оточенням, на міжгрупові та міжособистісні відносини. Корпоративна культура виконує два основні завдання:

- 1) адаптацію закладу вищої освіти як єдиного організму до навколишнього середовища;
- 2) забезпечення єдності організаційного середовища закладу вищої освіти шляхом інтеграції всіх членів закладу [4].

Основним джерелом корпоративної культури є її виконавча влада в особі найвищого керівництва, яке закладає свою філософію життя в заклад.

Існує також поняття професійної культури. Вона складається із професійного світогляду, із вироблення і розвитку знань, умінь, навичок і здібностей, від яких залежить успішне виконання професійних функцій. На думку О. Ярошенко, професійна культура викладача закладу вищої освіти проявляється в «оволодінні історичною та культурною спадщиною, без якої неможливий розвиток людини як особистості; у культуротворчій діяльності педагога, спрямованій на формування та розвиток студента як особистості; у дієвому прояві викладачем власної культури в професійній діяльності, у ставленні до інших людей, до світу, до себе» [5].

Очевидно, що корпоративна культура є елементом системи управління закладами вищої освіти, професійна культура – елементом освітньої діяльності. Розвиток корпоративної культури закладу вищої освіти веде до досягнення високого рівня освіти та її якості. Адже основною метою існування та функціонування закладу вищої освіти є надання якісних науково-освітніх послуг.

Міжнародний досвід управління якістю представлений системою тотального (загального) управління якістю TQM. Застосовувати цю систему можна, враховуючи національні особливості освітніх процесів. Тому для забезпечення якості освіти кожен заклад вищої освіти повинен побудувати систему внутрішнього забезпечення якості. Причому вибір моделі локальної системи управління якістю

віднесено до автономної компетенції закладу вищої освіти. Проте, за дослідженнями Міжнародного благодійного фонду «Міжнародний фонд досліджень освітньої політики», серед опитуваних 124 з 280 вітчизняних закладів вищої освіти на наявність такої системи вказали 88 % закладів, хоча за висновками експертів насправді цей показник удвічі менший.

Для забезпечення стійкості якості освіти необхідно розвивати внутрішню якісну культуру в закладах вищої освіти, спрямовану на сприйняття якості на корпоративному рівні вищої освіти. У роботі [6] вказано, що «якість культури у вищій школі є складною концепцією, і досі важко встановити загальноприйнятий підхід. Європейська асоціація університетів підтвердила в 2006 році, що якісна культура розуміється як набір елементів: спільні цінності, очікування та прагнення до якості».

Університети існують для створення та обміну знаннями, і процес обміну передбачає взаємодію та обмін світоглядними елементами. Освітній процес є основним видом діяльності закладів вищої освіти. Для формування культури якості освіти необхідні організаційні передумови, створення клімату взаємної довіри та підтримки, створення сприятливого середовища, що надає зацікавленим сторонам можливість самостійно керувати та постійно вдосконалювати всі процеси.

У процесі дослідження в роботі [7] визначено ролі стейкхолдерів у формуванні внутрішньої системи якості та культури якості. Виокремлено чотири аспекти внутрішньої системи якості: планування, підтримка, виконання, оцінка. Різні показники для цих аспектів культури якості аналізуються за допомогою компаративного аналізу перспектив трьох основних внутрішніх стейкхолдерів: навчальних підрозділів (факультети/інститути), здобувачів освіти, керівництва закладу. Результати показують, що успішний розвиток культури якості вимагає відданості та активної співпраці всіх зацікавлених сторін. При цьому акцентується, що зовнішні зміни та вимоги ринку праці впливають на покращення якості. А отже, і на зміст культури якості.

Культура якості освіти базується на таких принципах: академічної свободи і доброчесності, прагнення до досконалості, науковості, творчості, відповідальності, прозорості діяльності, підзвітності, поваги до всіх учасників освітнього процесу (див. рис.1).

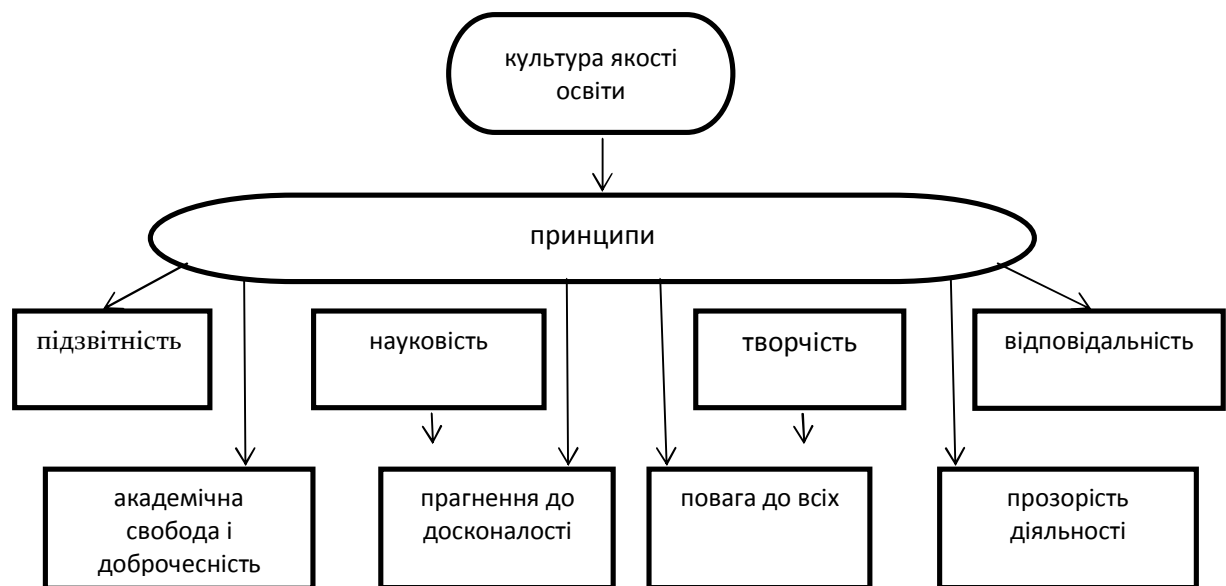


Рис. 1. Принципи, на яких базується культура якості

Головний елемент культури якості освіти – кодекс академічної чесності. Він є інституалізацією практики академічної доброчесності, ознакою позитивних змін суспільної свідомості та важливим кроком до системного впровадження високих стандартів навчальної та дослідницької діяльності у закладі вищої освіти. Дотримання цього кодексу характеризує рівень культури якості закладу. Адже виконання його основних положень сприяє покращенню формування із студентів фахівців високого рівня, підвищення якості праці професорсько-викладацького складу, утворенню корпоративних стосунків між усіма. Накопичення і повторення цих процесів між студентами, викладачами, адміністрацією зумовлює створення в академічній громаді сукупності стійких форм діяльності, тобто її культури, про що свідчить європейський досвід формування культури забезпечення якості освіти.

До культури якості належить готовність усіх учасників освітнього процесу до інновацій та експерименту, високий рівень колегіальності в прийнятті рішень (що важливе в умовах корпоративної моделі управління), сприятливі умови та перспективи фахового зростання персоналу, прозорість діяльності та підзвітність громадськості та інше.

Важливі співвідношення між корпоративною (організаційною) культурою, професійною культурою (зокрема з погляду професійної сатисфакції викладачів) та культурою якості (як визначальним та результируючим елементом системи внутрішнього забезпечення якості освіти). У дослідженні [8] вивчено вплив організаційної культури та задоволеності працею на якість послуг, що надаються у вищій школі. Результати показують, що розуміння природи цих зв'язків має суттєвий вплив на прийняття управлінських рішень щодо підвищення якості освіти. На рисунку 2 зображено графічну інтерпретацію цих зв'язків. Очевидно, що зв'язки мають двосторонній характер, тобто має місце взаємовплив.

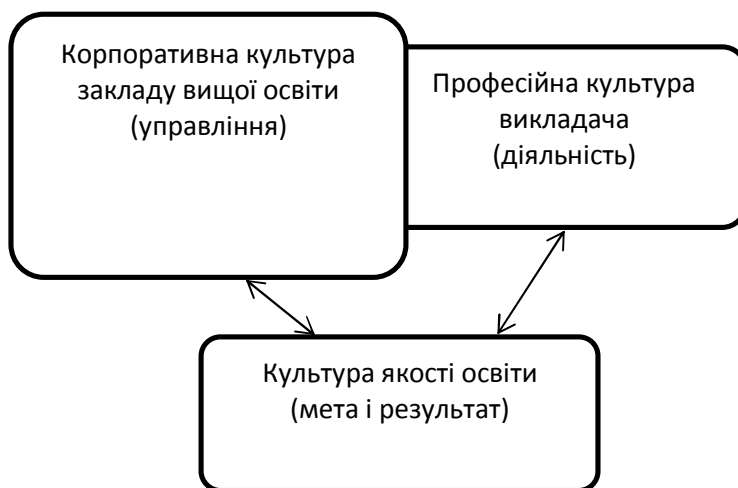


Рис. 2. Співвідношення культуральних компонентів закладу вищої освіти

Для ефективного управління якістю закладу вищої освіти повинні застосовувати адаптивні технології, що передбачають постійний моніторинг якості освітніх послуг (не тільки у вигляді анкетування, контрольних зрізів знань). Сучасні особливості організації моніторингу якості освіти описані нами в [9]. На основі результатів замірів робляться управлінські висновки та розробляють заходи для покращення якості.

Оцінювання всієї системи внутрішнього забезпечення якості охоплює оцінювання:

- організації роботи викладача (наукову та методичну роботу, підвищення кваліфікації, участь у розробленні та реалізації освітніх програм);
- організаційної роботи вишу (організація освітнього процесу);
- організації роботи студентів (перевірка знань та вмінь студентів, забезпечення самостійної навчальної, наукової та громадської роботи);
- організації практичної підготовки (формування вимог до практичного наповнення навчальних курсів, організація та методичне забезпечення різних видів практик, залучення роботодавців з перспективою працевлаштування випускників).

Згідно із Законом України «Про вищу освіту» (стаття 40) студенти беруть участь (зокрема через органи студентського самоврядування) «в управлінні закладом вищої освіти, в обговоренні та вирішенні питань удосконалення освітнього процесу, у заходах (процесах) щодо забезпечення якості вищої освіти».

Існує зворотний зв'язок між управлінням закладом вищої освіти та системою забезпечення якості освіти: «Ефективність реалізації управління у сфері освіти значною мірою залежить від того, наскільки система моніторингу та оцінювання якості освіти відповідає цілям і завданням державної політики у цій сфері та наскільки управлінські рішення, що приймаються, адекватні результатам і рекомендаціям моніторингових досліджень» [1].

Сьогоднішнє реформування системи вищої освіти покликане створити якісне освітнє середовище. Одним з найефективніших кроків у цьому процесі є визнання фінансової та адміністративної автономії закладу вищої освіти. Це – вітчизняна адаптація європейських моделей організації освітньої галузі до національних стратегій. Адже в сучасному світі тільки конкурентне

середовище, а не виключно державна підтримка (у вигляді державних замовлень фахівців) уможливить розвиток закладів вищої освіти, змусить їх постійно підвищувати якість освітніх послуг. Чимало дослідників вважає, що культура якості теж є необхідною умовою для автономії закладів вищої освіти.

На зміст культури якості освіти впливають зовнішні та внутрішні чинники, відповідно трансформуючи його. У нинішніх суспільно-політичних умовах інтеграції до європейської спільноти необхідно провадити освітню діяльність на рівні європейських норм. Це зумовлене й активізацією за останні роки міжнародної співпраці вищих навчальних закладів, зокрема у вигляді академічної мобільності як викладачів, так і студентів.

Навіть порівняно з минулим десятиліттям значно зросла вимогливість та мінливість ринку трудових ресурсів. Роботодавець потребує не тільки готового фахівця із відповідними знаннями та навичками, але й такого, що вміє швидко адаптуватись до змін і постійно підвищує свої професійні якості.

В усьому світі відбувається процес децентралізації освіти. Аналіз наукових досліджень цього питання засвідчує подібність проблем та переваг у різних країнах. Децентралізація забезпечує організаційну та повну/часткову фінансову автономію університетів. Це дозволяє навчальним закладам бути вільними у виборі стратегії розвитку, проте повністю переносить на них відповідальність за результати своєї діяльності. Реалізація концепції студентоцентризму не тільки збільшує можливості студента у самостійному формуванні своєї навчальної магістралі, але і переносить на них значну відповідальність за якість навчання.

Корпоративна модель управління закладами вищої освіти передбачає участь у стратегічному управлінні закладом стейкхолдерів: внутрішніх – науково-педагогічних працівників, студентів; зовнішніх – роботодавців, членів наглядових рад навчальних закладів, представників громадськості (що актуально в умовах територіально-адміністративної децентралізації).

Чудовим показником ефективності системи внутрішнього забезпечення якості освіти та рівня культури якості є працевлаштованість та динаміка професійного зростання випускників закладу вищої освіти. Адже зреалізований попит на «продукцію» закладу вищої освіти виражає ефективність його діяльності. Тому закладу необхідно підтримувати зв'язки зі своїми випускниками, формувати бази даних про місця їх праці, дистанційно анкетувати їх щодо достатності рівня набутих під час навчання фахових компетентностей.

Описані фактори, що впливають на систему забезпечення якості та, відповідно, культуру якості, можна погрупувати таким чином:

<b>Внутрішні фактори</b>	<b>Зовнішні фактори</b>
внутрішні вимоги до якості освіти (визначені освітніми програмами, положенням про організацію освітнього процесу)	вітчизняні норми якості освіти (ліцензійні та акредитаційні умови, інші нормативні документи)
стейкхолдери: студенти, науково-педагогічні працівники, керівництво/засновники закладу вищої освіти	стейкхолдери: замовники підготовки фахівців (держава, батьки, роботодавці), наглядова рада, громадськість (представники ОТГ)
студентоцентризм	умови та вимоги ринку праці
університетська автономія	децентралізація освіти
модель організації та управління	світові/європейські норми якості освіти (як наслідок глобалізаційно-інтеграційних процесів)
стратегічна місія університету	академічна мобільність учасників навчального процесу випускники університету

Очевидно, що порівняно з попередніми роками на культуру якості збільшився вплив загальнодержавного курсу на інтеграцію та відкритість кордонів. Суттєво впливає автономія закладів. Вибір корпоративної моделі управління посилив вплив зовнішніх зацікавлених агентів. За всіх цих умов визначальною складовою будь-якої освітньої організації є не її організаційна структура чи навіть структура системи внутрішнього забезпечення якості освіти, а сама суть якості освіти, що відображається у культурі забезпечення якості освіти.

Культуру якості освіти вищу можна використовувати як засіб покращення управління, підвищення академічної якості та фінансово-економічної оптимізації діяльності університету. За європейською практикою кожен університет має будувати власну стратегію з урахуванням глобалізаційних концепцій і своїх унікальних систем цінностей водночас, бо вони відображають його специфіку діяльності та цілі. Культура якості – це інноваційний потенціал університету, його візитка. Її рівень впливає на конкурентоспроможність закладу в сучасному освітньому середовищі. Це проявляється в привабливості закладу вищої освіти для абітурієнтів, для ринку праці, для міжнародних партнерів у науці та дидактиці.

**Висновки.** У Національній стратегії розвитку освіти в Україні на період до 2021 року зазначено, що «підвищення якості рівня освіти має бути спрямовано на забезпечення економічного зростання держави та розв'язання соціальних проблем суспільства, подальше навчання та розвиток особистості. Якісна освіта є необхідною умовою забезпечення сталого демократичного розвитку суспільства» [1]. Національна система забезпечення якості вищої освіти має враховувати глобальні тенденції сучасного світу і водночас національні особливості. Сучасні освітні управлінські моделі повинні базуватись на концепції якості освіти. При цьому обов'язковим елементом структури цих моделей має бути система забезпечення якості освіти. Згідно зі Стандартами і рекомендаціями щодо забезпечення якості в Європейському просторі вищої освіти «забезпечення якості та покращення якості є взаємопов'язаними. Вони можуть сприяти розвитку культури якості, яку сприймають усі: від студентів і академічних працівників до керівництва й адміністрації закладу» [10].

Ефективність діяльності закладів вищої освіти досягається завдяки формуванню адаптивної культури якості. У корпоративній моделі управління культуру якості освіти можна трактувати як зміну мислення з егоцентричного на соціоцентричне: «Я досягну успіху тільки тоді, коли до успіху прийде суспільство».

Отже, організаційна культура з акцентом на якість забезпечить здобувачів освіти не тільки хорошими фаховими, але і соціальними компетенціями, які формуватимуться під час реалізації ними освітніх програм.

Відомий дослідник проблем сучасної університетської освіти та забезпечення її якості професор Ягелонського університету (Польща) Тадеуш Вавак запевняє, що тільки ліберально-підприємницький тип університету, якому властива корпоративна модель управління, є гарантом культури якості. Кожен заклад вищої освіти повинен знайти власну культуру якості, сформувавати свій імідж, мобільно адаптуватися до суспільних умов і при цьому зберігати найкращі з набутих колективних цінностей.

#### Список використаних джерел та літератури

1. Національна стратегія розвитку освіти в Україні на період до 2021 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/344/2013>.
2. Закон України «Про освіту» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2145-19/page4>.
3. Кондур О. С. Менеджмент організацій : навчальний посібник / О. С. Кондур, В. І. Гуменник, Ю. С. Копчак. – К. : Знання, 2012. – 503 с. (Вища освіта XXI століття).
4. Андрусак Н. С. Корпоративна культура в туризмі : навч. посібник / Н. С. Андрусак. – Чернівці : Чернівецький нац. ун-т, 2012. – 253 с.
5. Ярошенко О. В. Професійна культура викладача ВНЗ [Електронний ресурс]. – Режим доступу: // <http://www.kpi.kharkov.ua/archive/MicroCAD/2012/S20>.
6. Vilcea M. A. Quality Culture in Universities and Influences on Formal and Non-formal Education / Mihai Adrian Vilcea // *Procedia Social and Behavioral Sciences*. – 2014. – Vol. 163. – P. 148–152.
7. Jawad S., Jamshaid I., Wahab F. Quality culture in higher education institutes: perspective of different stakeholders / Saima Jawad, Iram Jamshaid, Fazal Wahab // *VFAST Transaction on Education and Social Sciences*. – 2015. – V. 6, № 2. – P. 72–79.
8. Trivellas P., Dargenidou D. Organisational culture, job satisfaction and higher education service quality: The case of Technological Educational Institute of Larissa / Panagiotis Trivellas, Dimitra Dargenidou // *TQM Journal*. – 2009. – 21 (4). – P. 382–399.
9. Kondur O., Mykhaylyshyn G., Chervinska I. Social and Cultural Determinants of Monitoring the Quality of University Education / O. Kondur, G. Mykhaylyshyn, I. Chervinska // *IntellectualArchive*. – 2017. – Vol. 6, № 1. – P. 27–32.
10. Стандарти і рекомендації щодо забезпечення якості в Європейському просторі вищої освіти (ESG). – К. : ТОВ «Поліграф плюс», 2015. – 32 с.

**Оксана Созонтовна Кондур,**

кандидат физико-математических наук, доцент,  
заместитель декана педагогического факультета  
Государственного высшего учебного заведения  
«Прикарпатский национальный университет  
имени Василия Стефаника»,  
e-mail: oxikon13@i.ua

**КУЛЬТУРА КАЧЕСТВА В КОРПОРАТИВНОЙ МОДЕЛИ УПРАВЛЕНИЯ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМИ СИСТЕМАМИ**

*Динамичность внешней среды и быстрые темпы развития образовательных процессов требуют постоянной адаптации к ним системы обеспечения качества образования. Одной из важных составляющих этой системы является культура качества. Статья посвящена исследованию места и значения культуры качества образования при переходе к корпоративной модели управления вузами. Использование корпоративного управления образовательными системами способствует развитию культуры качества. Составляющие культуры качества образования требуют уточнения с учетом современных требований глобализации, интеграции и стратегических целей учреждения высшего образования. Целесообразно для этого использовать методы стратегического анализа. Современные образовательные управленческие модели должны базироваться на концепции качества образования.*

*Ключевые слова: образование, управление, культура качества, учреждение высшего образования, корпоративное управление.*

**Oksana Kondur,**

Candidat of Physical and Mathematical Sciences,  
Associate Professor  
Deputy Dean of the Teacher's Training Department,  
State Higher Educational Establishment  
«Vasyl Stefanyk Precarpathian National University»,  
e-mail: oxikon13@i.ua

**QUALITY CULTURE IN THE CORPORATIVE MODEL OF MANAGEMENT  
OF EDUCATIONAL SYSTEMS**

**Introduction.** *In modern socio-political conditions, the concept of qualitative education is determinative in the activities of educational establishments. The dynamic nature of the environment and the rapid development of educational processes need the constant adaptation to them of the provision with qualitative system of education. One of the important components of this system is the culture of quality.*

**Purpose.** *The article is devoted to the study of the place and importance of the quality of education culture in the transition to a corporate model of management in higher educational establishments.*

**Methods.** *Methods of analysis, generalization, systematization, methods of comparative analysis.*

**Results.** *The using of corporative management in educational systems contributes to the development of a culture of quality. Moreover, it can not be identified with the corporate culture. The components of the culture of quality of education need to be clarified in the light of modern requirements of globalization and integration. Each establishment of higher education forms its own culture of quality. It all depends on the strategic goals of the establishment and management system. It is reasonable to use strategic methods of analysis.*

**Originality.** *The conditions that influence the transformation of the content of the culture of quality are classified. There are external and internal, managed and unmanaged among them. This will allow to predict the path of effective activity of the establishment, which will lead to the implementation of a strategic mission. It is substantiated that the culture of quality but not the structure, is a determining component of educational organizations. The corporate management model is a guarantee of culture quality.*

**Conclusion.** *Modern educational management models should be based on the concept of quality education. At the same time, the obligatory element of their structure should be a system of ensuring the quality of education. The effectiveness of the activity of higher educational establishments is achieved through the formation of an adaptive culture of quality.*

**Key words:** *education, management, quality culture, higher educational establishments, corporative management.*

### References

1. Nacionalna strategiya rozvytku osvity Ukrainy na period do 2021 roku [Elektronnyj resurs] – Rezhym dostupu: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/344/2013>
2. Zakon Ukrainy «Pro osvitu» (2017r.) [Elektronnyj resurs] – Rezhym dostupu: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2145-19/page4>
3. Kondur O.S. Menedzhment organizacij: navchalnyj posibnyk. / O.S. Kondur, V.I. Gumennyk, Yu. S. Kopchak. — K. : Znannya, 2012. — 503 s. (Vyshcha osvita XXI stolittya).
4. Andrusyak N.S. Korporatyvna kultura v turyzmi: navchalnyj posibnyk / N.S. Andrusyak – Chernivtci : Cherniv.universytet, 2012. – 253 s.
5. Yaroshenko O.V. Profesiyna kultura vykladacha VNZ [Elektronnyj resurs] – Rezhym dostupu: // <http://www.kpi.kharkov.ua/archive/MicroCAD/2012/S20>
6. Vilcea M.A.. Quality Culture in Universities and Influences on Formal and Non-formal Education / Mihai Adrian Vilcea // Procedia Social and Behavioral Sciences. – 2014. – Vol. 163. – P. 148-152.
7. Jawad S., Jamshaid I., Wahab F. Quality culture in higher education institutes: perspective of different stakeholders / Saima Jawad, Iram Jamshaid, Fazal Wahab // VFAST Transaction on Education and Social Sciences. – 2015. – V.6, №2. – P. 72-79.
8. Trivellas P., Dargenidou D. Organisational culture, job satisfaction and higher education service quality: The case of Technological Educational Institute of Larissa / Panagiotis Trivellas, Dimitra Dargenidou // TQM Journal. – 2009. – 21(4). – P. 382 – 399.
9. Kondur O., Mykhaylyshyn G., Chervinska I. Social and Cultural Determinants of Monitoring the Quality of University Education / O. Kondur, G. Mykhaylyshyn, I. Chervinska // IntellectualArchive. – 2017. – Vol. 6, №1. – P.27-32.
10. Standarty i rekomendaciyi schodo zabezpechennya yakosti v Evropejskomu prostori vyshchjiy osvitu (ESG). — K. : TOV «Poligraf plus», 2015. — 32 s.

Отримано редакцією 23.02.2018 р.

### УДК 37.014

#### Тетяна Федорівна Зенченко,

кандидат педагогічних наук, старший викладач  
кафедри педагогіки та менеджменту освіти  
Глухівського національного педагогічного  
університету імені Олександра Довженка,  
e-mail: [tatianazenchenko@ukr.net](mailto:tatianazenchenko@ukr.net)

#### Марина Вікторівна Бугайова,

магістрант кафедри педагогіки та  
менеджменту освіти  
Глухівського національного педагогічного  
університету імені Олександра Довженка,  
e-mail: [marinkabv@gmail.com](mailto:marinkabv@gmail.com)

### ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ОСВІТИ

*У статті розглянуто теоретичні основи управління освітніми системами, розкрито основні поняття і тенденції розвитку освітнього менеджменту. Зроблено акцент на вирішальній ролі керівника закладу освіти у реформуванні сучасної української школи, визначено особистісні якості керівника, важливі й необхідні в умовах реформування освіти.*

*Ключові слова: управління, освітній менеджмент, освітня система, ринок освітніх послуг, державно-громадське управління.*

**Постановка проблеми.** Суспільство сьогодні розуміє, що без перебудови всієї системи освіти не зможе вирішити сучасних проблем, які становлять загрозу для його існування і подальшого розвитку. Один з найважливіших шляхів їх вирішення – вдосконалення процесу управління освітньою діяльністю будь-якої ланки безперервної освіти.

Теорія управління сучасними закладами освіти як один із напрямів галузі «Менеджмент» привертає до себе пильну увагу педагогів, психологів, соціологів, політологів, економістів, юристів, особливо в період кардинального реформування української освіти.