Журнал «Перспективи та інновації науки»
№2(60) 2026

ISSN 2786-4952 Online

УДК 378.141(045)

https://doi.org/10.52058/2786-4952-2026-2(60)-498-509

Гришков Микола Миколайович асистент кафедри фармакології та фармакотерапії, Директор Директорату з питань освіти Приватного вищого навчального закладу "Київський медичний університет", м. Київ, https://orcid.org/0009-0008-9228-5483

Ждан Ярослав Федорович здобувач вищої освіти Приватного вищого навчального закладу "Київський медичний університет", Входить до реєстру Експертів Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти, м. Київ, https://orcid.org/0009-0009-0629-2001

Коваленко Ольга Олександрівна к.н.держ.упрв., доцент кафедри громадського здоровя та мікробіології Приватного вищого навчального закладу "Київський медичний університет", м. Київ, https://orcid.org/0000-0002-8415-9654

СТУДЕНТОЦЕНТРОВАНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯКОСТІ ВИЩОЇ ОСВІТИ: ІНСТРУМЕНТИ ВПЛИВУ СТУДЕНТІВ НА ОСВІТНЮ ПОЛІТИКУ ЗАКЛАДУ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Анотація. У статті досліджується проблема інтеграції студентів у систему менеджменту якості закладів вищої освіти як ключового чинника підвищення ефективності освітнього процесу, прозорості управління та формування демократичного університетського середовища. Наголошується на необхідності переходу від традиційної адміністративно-ієрархічної моделі управління до студентоцентрованого підходу, що передбачає активну участь студентської спільноти в плануванні, реалізації та оцінюванні закладу вищої освіти в цілому, оцінювання освітніх програм (надалі – ОП), внутрішніх процедур та політик університету. Проаналізовано сучасні наукові дослідження з менеджменту якості (TQM, ESG), student engagement та університетського управління [5,7], а також нормативні документи України, що регламентують систему забезпечення якості освіти. Виявлено, що наявні механізми студентської участі часто формальні і не забезпечують реального впливу на освітню політику та управлінські рішення, що знижує ефективність внутрішніх систем контролю та зворотного зв'язку та негативно впливає на імідж закладу вищої освіти. Запропоновано класифікацію інструментів впливу студентів на менеджмент якості, що включає інформаційно-аналітичні (опитування, фокус-групи, моніторинг освітніх програм), організаційно-управлінські (участь у вчених радах, комісіях, робочих групах, студентському самоврядуванні), нормативно-регуляторні (розробка та погодже-

ISSN 2786-4952 Online

ння правил і процедур) та комунікаційні інструменти (регулярний діалог, електронні платформи, публічні звіти). Розроблено практичну модель студентоцентрованого менеджменту якості, що передбачає етапи збору даних, аналізу, прийняття рішень, впровадження змін і оцінки результатів, а також розподіл відповідальності між адміністрацією, гарантами ОП, відділом якості та студентським самоврядуванням. Висновки свідчать, що студентоцентрований менеджмент підвищує ефективність системи забезпечення якості освіти, сприяє розвитку партнерських відносин між адміністрацією та студентами, формує управлінські, аналітичні та комунікаційні компетентності студентської спільноти, а також дозволяє уникнути формалізації процесів і забезпечити змістовний вплив студентів на управлінські рішення. Перспективи розвитку включають впровадження цифрових технологій для розширення участі студентів, проведення емпіричних досліджень ефективності моделей студентоцентрованого менеджменту та порівняльний аналіз практик різних закладів вищої освіти для оптимізації системи внутрішнього забезпечення якості.

Ключові слова: студентоцентрований менеджмент, якість вищої освіти, студентське самоврядування, внутрішнє забезпечення якості, освітня політика, інструменти впливу студентів, університетське управління.

Hryshkov Mykola Mykolaiovych Assistant of the Department of Pharmacology and Pharmacotherapy, Director of the Directorate for Education, Private Higher Education Establishment “Kyiv Medical University”, Kyiv, https://orcid.org/ 0009-0008-9228-5483 228-5483

Zhdan Yaroslav Fedorovych Higher education student of the Private Higher Educational Establishment “Kyiv Medical University”, Included in the Register of Experts of the National Agency for Higher Education Quality Assurance, Kyiv, https://orcid.org/0009-0009-0629-2001

Kovalenko Olha Oleksandrivna PhD, Associate Professor, of the Department of Public Health and Microbiology Private Higher Educational Establishment «Kyiv Medical University», Kyiv, https://orcid.org/0000-0002-8415-9654, Scopus Author ID: 60199961200

STUDENT-CENTERED QUALITY MANAGEMENT IN HIGHER EDUCATION: INSTRUMENTS OF STUDENT INFLUENCE ON THE EDUCATIONAL POLICY OF A HIGHER EDUCATION INSTITUTION

Abstract. The article examines the issue of integrating students into the quality management system of higher education institutions as a key factor in enhancing the effectiveness of the educational process, ensuring transparency in governance, and fostering a democratic university environment. It emphasizes the need to transition

Журнал «Перспективи та інновації науки»
№2(60) 2026
ISSN 2786-4952 Online

from a traditional administrative-hierarchical management model to a student-centered approach that предусматриеs the active participation of the student community in the planning, implementation, and evaluation of the higher education institution as a whole, the evaluation of educational programs (hereinafter – EPs), as well as internal procedures and policies of the university. Contemporary scientific research on quality management (TQM, ESG), student engagement, and university governance [5,7], as well as regulatory documents of Ukraine governing the quality assurance system in education, are analyzed. It is identified that existing mechanisms of student participation are often formal and do not ensure real influence on educational policy and managerial decision-making, which reduces the effectiveness of internal control and feedback systems and negatively affects the image of the higher education institution. A classification of instruments of student influence on quality management is proposed, including informational-analytical (surveys, focus groups, monitoring of educational programs), organizational-managerial (participation in academic councils, commissions, working groups, student self-government bodies), regulatory (development and approval of rules and procedures), and communication tools (regular dialogue, electronic platforms, public reports). A practical model of student-centered quality management has been developed, which provides for the stages of data collection, analysis, decision-making, implementation of changes, and evaluation of results, as well as the distribution of responsibilities among the administration, EP guarantors, the quality assurance department, and student self-government bodies. The conclusions indicate that student-centered management increases the effectiveness of the quality assurance system in higher education, promotes the development of partnership relations between the administration and students, fosters managerial, analytical, and communication competencies of the student community, and makes it possible to avoid the formalization of processes and ensure meaningful student influence on managerial decisions. Prospects for further development include the implementation of digital technologies to expand student participation, conducting empirical research on the effectiveness of student-centered management models, and comparative analysis of practices of different higher education institutions to optimize internal quality assurance systems.

Keywords: student-centered management, quality of higher education, student self-government, internal quality assurance, educational policy, instruments of student influence, university governance.

Постановка проблеми. Сучасний етап розвитку вищої освіти України характеризується глибокими системними трансформаціями, зумовленими інтеграцією до Європейського простору вищої освіти, імплементацією положень Болонського процесу та впровадженням міжнародних стандартів забезпечення якості, зокрема вимог Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (ESG-2015) [1]. У цих умовах забезпечення якості освіти набуває статусу стратегічного пріоритету діяльності закладів вищої освіти

Журнал «Перспективи та інновації науки»
№2(60) 2026
ISSN 2786-4952 Online

та розглядається як комплексний процес управління, що охоплює планування, організацію, моніторинг і постійне вдосконалення освітньої діяльності. Відтак підвищується роль внутрішніх систем менеджменту якості, які мають відповідати принципам прозорості, відкритості, відповідальності та участі всіх зацікавлених сторін. Однією з ключових тенденцій сучасного університетського управління є перехід від традиційної адміністративно-ієрархічної моделі управління до студентоцентрованої, що передбачає переорієнтацію освітнього процесу на потреби, інтереси та освітні результати здобувачів освіти. Такий підхід визначає студентів не лише як споживачів освітніх послуг, а як активних учасників формування освітнього середовища, партнерів у прийнятті управлінських рішень та повноцінних стейкголдерів системи забезпечення якості у навчальному просторі. Включення студентської спільноти до процесів розроблення, реалізації та оцінювання освітніх програм сприяє підвищенню їхньої релевантності, адаптації до сучасних вимог ринку праці та зміцненню довіри до університетських інституцій. Водночас аналіз практики функціонування багатьох закладів вищої освіти свідчить про наявність суперечності між задекларованими принципами студентоцентрованості та реальними механізмами їх упровадження. Участь студентів у забезпеченні якості освіти часто має формальний характер і обмежується представництвом у колегіальних органах без реального впливу на прийняття рішень, епізодичними опитуваннями або консультативними процедурами. Така ситуація не забезпечує ефективного використання потенціалу студентської спільноти, знижує результативність зворотного зв’язку та перешкоджає формуванню партнерської культури управління. За цих умов особливої актуальності набуває практичне завдання створення дієвих механізмів управлінського впливу студентів на освітню політику університету, що передбачає розроблення системних інструментів їх залучення до процесів моніторингу, оцінювання та вдосконалення якості освіти, інтеграцію органів студентського самоврядування в структуру внутрішнього менеджменту якості, а також формування відповідних організаційних і комунікаційних процедур. Вирішення зазначених питань потребує наукового обґрунтування концепції студентоцентрованого менеджменту та визначення ефективних моделей взаємодії між адміністрацією і студентами, що й зумовлює актуальність дослідження та його значення для подальшого розвитку системи вищої освіти України.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика менеджменту якості вищої освіти широко висвітлюється в сучасних наукових дослідженнях у межах теорії загального менеджменту якості (Total Quality Management – TQM) [6], стейкголдерського підходу та концепцій університетського управління. У цих публікаціях якість розглядається як результат системної управлінської діяльності, що ґрунтується на принципах безперервного вдосконалення, орієнтації на потреби споживачів освітніх послуг і залученні всіх зацікавлених сторін до процесів прийняття рішень. У контексті освіти такими стейкголдерами

Журнал «Перспективи та інновації науки»
№2(60) 2026
ISSN 2786-4952 Online

визначаються насамперед здобувачі освіти, які дедалі частіше розглядаються як активні учасники формування освітнього середовища. Окремий напрям досліджень присвячений студентоцентрованому навчанню та феномену student engagement (*з англ.* – залученість студентів), що відображено у дослідженнях Yorke M., Longden P. [5], а також у звіті European Students' Union Bologna with Student Eyes 2024 [7], що підкреслює важливість активізації студентів до академічної й управлінської діяльності університету. Науковці відзначають позитивний вплив такої участі на якість освітніх програм, рівень задоволеності навчанням та ефективність внутрішніх систем забезпечення якості. Водночас у роботах акцентується на розриві між задекларованими принципами студентоцентрованості та реальними механізмами впливу студентів на управлінські процеси. Методологічне підґрунтя досліджень формують нормативні документи, зокрема Закон України «Про вищу освіту» [2], Закон України "Про освіту" [3] рекомендації Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти [4] та стандарти ESG – 2015 [1], які передбачають обов'язкове залучення студентів до процедур оцінювання й удосконалення освітньої діяльності. У наукових і практичних напрацюваннях також розглядається роль студентського самоврядування як інституційного механізму представництва інтересів здобувачів освіти та їх участі в університетському управлінні. Разом із тим, попри наявність значної кількості досліджень із окремих аспектів забезпечення якості та студентської участі, недостатньо розробленими залишаються питання систематизації конкретних управлінських інструментів і моделей інтеграції студентів у менеджмент якості, що зумовлює необхідність подальших комплексних досліджень у цьому напрямі.

Мета статті. Метою статті є теоретичне обґрунтування сутності студентоцентрованого менеджменту якості вищої освіти та визначення ефективних інструментів і механізмів залучення студентів до формування та реалізації освітньої політики закладу вищої освіти. Для досягнення поставленої мети передбачається вирішення таких завдань: проаналізувати сучасні підходи до менеджменту якості та стейкголдерського управління у сфері вищої освіти; визначити роль студентів як ключових суб'єктів внутрішніх систем забезпечення якості; систематизувати організаційні, аналітичні та комунікаційні інструменти їх управлінського впливу.

Виклад основного матеріалу. Сучасне розуміння якості вищої освіти формується на перетині управлінських, педагогічних і соціально-економічних підходів, що зумовлює необхідність комплексного трактування процесів її забезпечення. У науковій літературі поняття «менеджмент якості» розглядається як система цілеспрямованих управлінських дій, спрямованих на планування, організацію, моніторинг і постійне вдосконалення діяльності організації з метою досягнення визначених стандартів та очікувань заінтересованих сторін. У контексті вищої освіти менеджмент якості охоплює всі елементи освітнього процесу — від розроблення освітніх програм і кадрового забезпечення до

Журнал «Перспективи та інновації науки»
№2(60) 2026
ISSN 2786-4952 Online

оцінювання результатів навчання та формування освітнього середовища. Поняття «освітня якість» є багатовимірним і включає відповідність змісту освіти сучасним науковим досягненням, потребам ринку праці та суспільним запитам, ефективність організації навчального процесу, рівень сформованості компетентностей здобувачів освіти, а також задоволеність усіх учасників освітнього процесу. Таким чином, якість освіти постає не лише як кінцевий результат, а як динамічний процес безперервного вдосконалення діяльності закладу вищої освіти. Важливим елементом сучасної системи забезпечення якості є врахування інтересів стейкголдерів. Під стейкголдерами розуміють фізичних або юридичних осіб, які зацікавлені в результатах діяльності університету та можуть впливати на них. До цієї групи належать здобувачі освіти, викладачі, адміністрація, роботодавці, випускники, органи державної влади та громадськість. Особливе місце серед них посідають здобувачі освіти, оскільки вони безпосередньо залучені до освітнього процесу та є основними отримувачами освітніх послуг, що надає їм унікальну можливість оцінювати його ефективність і ініціювати необхідні зміни. Теоретичною основою формування сучасних підходів до забезпечення якості є концепція загального менеджменту якості (Total Quality Management – TQM) [6]. Її ключовими принципами є орієнтація на споживача, лідерство керівництва, залучення персоналу, процесний підхід, системність управління, прийняття рішень на основі даних та безперервне вдосконалення. Адаптація цих принципів до освітньої сфери передбачає визнання студентів центральними суб’єктами освітнього процесу, формування культури спільної відповідальності за результати навчання, запровадження регулярного моніторингу якості та використання зворотного зв’язку для коригування управлінських рішень. Таким чином, університет розглядається як відкрита організаційна система, що постійно розвивається під впливом внутрішніх і зовнішніх факторів. Методологічну рамку для побудови внутрішніх систем забезпечення якості в Європейському просторі вищої освіти становлять Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (ESG) [1]. Ці стандарти визначають вимоги до політики забезпечення якості, проєктування та перегляду освітніх програм, оцінювання здобувачів освіти, підтримки навчання, управління інформацією та публічності результатів діяльності.

Важливо, що ESG [1] акцентують на обов’язковій участі студентів у всіх етапах процедур забезпечення якості, що підкреслює їхню роль як повноправних партнерів у процесах університетського управління. У цьому контексті особливого значення набуває студентоцентрований підхід, який поступово трансформується з педагогічної концепції в управлінську парадигму. Якщо раніше він стосувався переважно методів навчання, то сьогодні охоплює й організаційні аспекти діяльності університету, передбачаючи врахування потреб, очікувань і досвіду студентів під час формування освітньої політики, стратегічного планування та прийняття управлінських рішень. Такий підхід

Журнал «Перспективи та інновації науки»
№2(60) 2026
ISSN 2786-4952 Online

сприяє переходу від ієрархічної моделі управління до партнерської взаємодії між адміністрацією, викладачами та студентською спільнотою.

Сучасні підходи до забезпечення якості вищої освіти передбачають переосмислення ролі студентів у системі університетського управління. Якщо в межах традиційної адміністративно-ієрархічної моделі студенти розглядалися переважно як пасивні отримувачі освітніх послуг, то нині вони дедалі частіше визначаються як активні суб'єкти освітнього процесу, здатні впливати на його зміст, організацію та результати. Така трансформація статусу зумовлена як нормативними вимогами Європейського простору вищої освіти, так і практичними потребами підвищення ефективності внутрішніх систем забезпечення якості. У наукових і практичних джерелах простежуються кілька рівнів розуміння статусу студентів у системі менеджменту якості. По-перше, студенти можуть розглядатися як споживачі освітніх послуг, які оцінюють їхню доступність, зміст і результативність. У цьому випадку їхня участь реалізується через механізми зворотного зв'язку, зокрема опитування, анкетування та моніторингові дослідження. По-друге, студенти виступають партнерами освітнього процесу, коли залучаються до обговорення та вдосконалення освітніх програм, беруть участь у роботі комісій із забезпечення якості, долучаються до розроблення внутрішніх політик університету. По-третє, найбільш прогресивною моделлю є визнання студентів співуправлінцями, що передбачає їх реальну участь у прийнятті управлінських рішень через представництво у вчених радах, наглядових органах, робочих групах та органах студентського самоврядування. Саме така модель найбільше відповідає принципам студентоцентрованого менеджменту та стейкголдерського підходу [7]. Залучення студентів до процесів управління якістю має низку суттєвих переваг для розвитку університету. Насамперед це сприяє підвищенню релевантності освітніх програм, оскільки пропозиції здобувачів освіти дозволяють оперативно враховувати їхні академічні потреби, очікування та запити ринку праці. Регулярний зворотний зв'язок допомагає виявляти проблемні аспекти організації навчального процесу, удосконалювати методи викладання, оптимізувати розклад, покращувати доступ до ресурсів і сервісів. Крім того, участь студентів у прийнятті рішень підвищує рівень довіри до адміністрації, формує культуру відкритості та відповідальності, сприяє зміцненню партнерських відносин між усіма учасниками освітнього процесу. У результаті університет отримує більш об'єктивну інформацію для стратегічного планування та підвищує загальну ефективність внутрішньої системи забезпечення якості. Водночас ефективна участь студентів у менеджменті якості потребує наявності відповідних компетентностей. Йдеться не лише про розуміння структури освітнього процесу та нормативної бази, а й про розвиток так званих soft skills, зокрема комунікативних, організаційних і аналітичних навичок. Важливими є здатність до аргументованого висловлення позиції, ведення конструктивного діалогу, роботи в команді, критичного аналізу інформації та прийняття відповідальних

Журнал «Перспективи та інновації науки»
№2(60) 2026
ISSN 2786-4952 Online

рішень. Значну роль відіграють лідерські якості, що дозволяють представляти інтереси студентської спільноти, ініціювати зміни та координувати спільну діяльність. Розвиток таких компетентностей відбувається через участь у діяльності органів студентського самоврядування, проєктній роботі, тренінгах із лідерства та освітнього менеджменту.

Реальна участь студентів у забезпеченні якості вищої освіти потребує не лише декларативного визнання їхнього статусу як стейкголдерів, а й наявності дієвих механізмів впливу на ухвалення управлінських рішень. Ефективність студентського залучення визначається системністю, регулярністю та інституціоналізацією таких механізмів, що мають бути інтегровані у внутрішню систему забезпечення якості освіти університету. Доцільним є їх групування за функціональним призначенням: інформаційно-аналітичні, організаційно-управлінські, нормативно-регуляторні та комунікаційні інструменти.

Інформаційно-аналітичні інструменти. Ця група спрямована на збирання, узагальнення та інтерпретацію думки студентів щодо різних аспектів освітнього процесу. Вона забезпечує емпіричну основу для прийняття рішень і дозволяє формувати політику університету на засадах доказовості. Ключовим інструментом є регулярні опитування здобувачів освіти щодо якості викладання, змісту дисциплін, організації навчального процесу, матеріально-технічного забезпечення та рівня адміністративних сервісів. Систематичний моніторинг задоволеності дозволяє виявляти проблемні зони, відстежувати динаміку змін та оцінювати ефективність упроваджених заходів. Доповненням до кількісних методів виступають фокус-групи, інтерв’ю та відкриті обговорення, які дають можливість глибше проаналізувати причини виявлених труднощів, зібрати якісні пропозиції та сформувати комплексні рекомендації. Особливого значення набуває студентська експертиза освітніх програм, що передбачає участь представників здобувачів у їх оцінюванні з позиції актуальності змісту, логіки структури, навантаження, практичної спрямованості та відповідності очікуванням ринку праці. Такий підхід дозволяє поєднати академічну та користувацьку перспективи оцінювання якості.

Організаційно-управлінські інструменти. Ці інструменти забезпечують безпосередню інтеграцію студентів у процеси управління університетом і передбачають їх участь у прийнятті рішень на різних рівнях. Насамперед йдеться про представництво студентів у колегіальних органах управління: вчених радах, радах факультетів, комісіях із забезпечення якості, стипендіальних, етичних та дисциплінарних комісіях, робочих групах із розроблення або перегляду освітніх програм. Участь у таких структурах надає можливість не лише висловлювати позицію студентства, а й безпосередньо впливати на формування рішень шляхом голосування та ініціювання пропозицій. Важливою складовою є включення студентських представників до системи внутрішнього забезпечення якості освіти — процесів самооцінювання, внутрішніх аудитів, акредитаційних процедур, підготовки звітів та планів покращення. Це сприяє прозорості управління та

Журнал «Перспективи та інновації науки»
№2(60) 2026
ISSN 2786-4952 Online

формує відчуття спільної відповідальності за результати діяльності університету. Центральну роль відіграє студентське самоврядування як інституційно оформлений механізм представництва інтересів здобувачів освіти. Саме через нього відбувається координація ініціатив, систематизація запитів студентської спільноти, організація консультацій та взаємодія з адміністрацією.

Нормативно-регуляторні інструменти. Ця група інструментів забезпечує формалізований характер участі студентів у виробленні правил функціонування університету. Йдеться про включення студентів до процесів погодження та розроблення локальних нормативних актів. Зокрема, представники студентства можуть брати участь у погодженні освітніх програм, навчальних планів, правил внутрішнього розпорядку, положень про академічну доброчесність, процедур оцінювання, стипендіального забезпечення та інших документів, що безпосередньо впливають на умови навчання. Такий механізм забезпечує баланс інтересів усіх сторін і запобігає прийняттю рішень без урахування думки основних учасників освітнього процесу. Крім того, участь студентів у розробці положень і процедур сприяє формуванню нормативної культури, підвищує правову обізнаність та відповідальність здобувачів освіти, а також робить регуляторне середовище більш прозорим і зрозумілим.

Комунікаційні інструменти. Ефективне функціонування всіх зазначених механізмів неможливе без налагодженої системи постійної комунікації між студентами та адміністрацією. Саме комунікаційні інструменти забезпечують відкритість, довіру та оперативність реагування на запити. До них належать регулярні зустрічі керівництва університету зі студентським активом, публічні обговорення актуальних питань, стратегічні сесії, консультації щодо змін в освітній політиці. Важливу роль відіграють електронні платформи зворотного зв’язку — онлайн-форми, чат-боти, корпоративні портали, через які студенти можуть подавати пропозиції та звернення. Суттєвим елементом є публічні звіти про врахування студентських ініціатив, що демонструють реальний результат їхньої участі. Прозорість прийнятих рішень підвищує довіру до управління та мотивує студентів до подальшої активності.

Таким чином, інструменти впливу студентів на освітню політику університету мають комплексний характер і охоплюють аналітичний, управлінський, нормативний та комунікаційний рівні. Їх поєднання забезпечує не формальну, а змістовну участь студентів у процесах менеджменту якості, що сприяє формуванню демократичного університетського середовища, підвищенню ефективності управління та відповідності освітніх програм потребам здобувачів освіти.

Ефективна реалізація студентоцентрованого менеджменту якості в університеті передбачає створення чіткої організаційної структури та визначення послідовних етапів взаємодії між усіма учасниками освітнього процесу. Центральним елементом такої моделі є взаємодія між адміністрацією, гарантами освітніх програм, студентським самоврядуванням та відділом забезпечення якості освіти. Адміністрація відповідає за стратегічне планування та визначення

Журнал «Перспективи та інновації науки»
№2(60) 2026
ISSN 2786-4952 Online

загальних цілей системи забезпечення якості, організацію ресурсного забезпечення та координацію процесів. Гаранти освітніх програм забезпечують науково-методичну основу, організовують оцінювання результатів навчання та контролюють відповідність освітніх програм стандартам і нормативам.

Студентське самоврядування виступає посередником між студентами та адміністрацією, збирає пропозиції та зауваження, ініціює участь студентів у внутрішніх процедурах оцінювання та надає зворотний зв'язок. Відділ забезпечення якості координує процеси моніторингу, аналізу, підготовки звітів і рекомендацій, а також контролює впровадження управлінських рішень.

Модель функціонує за послідовними етапами:

• *Збір даних* – опитування, фокус-групи, студентська експертиза, моніторинг задоволеності та внутрішні аудити.

• *Аналіз* – систематизація та оцінювання отриманої інформації, виявлення проблемних зон та розроблення пропозицій щодо вдосконалення освітніх програм і процесів.

• *Прийняття рішень* – спільне обговорення результатів аналізу адміністрацією, гарантами ОП та студентським самоврядуванням, формування рекомендацій та плану дій.

• *Впровадження* – реалізація узгоджених змін у освітніх програмах, внутрішніх процедурах, ресурсному забезпеченні та навчальному процесі.

• *Оцінка* – контроль ефективності впроваджених заходів, оцінювання рівня задоволеності студентів та визначення подальших напрямів удосконалення.

Розподіл відповідальності у цій моделі забезпечує баланс між стратегічним керівництвом, академічним контролем, участю студентів і функціями системи якості. Такий підхід дозволяє забезпечити прозорість процесів, реальний вплив студентів на управлінські рішення, своєчасне коригування освітніх програм і формування системи безперервного вдосконалення якості освіти.

Оцінка ефективності залучення студентів у процеси менеджменту якості є ключовим елементом студентоцентрованого підходу, оскільки дозволяє визначити реальний вплив студентської участі на освітню політику університету та підвищити ефективність внутрішніх процедур забезпечення якості.

Критерії та показники ефективності. Для системної оцінки рекомендується використовувати кілька взаємопов'язаних критеріїв:

• *Рівень участі студентів* – показник включеності студентів у роботу комісій, робочих груп, вчених рад, внутрішніх аудитів та заходів із забезпечення якості.

• *Кількість і якість пропозицій* – число конкретних ініціатив та рекомендацій студентів, які було розглянуто адміністрацією та гарантами ОП.

• *Рівень задоволеності студентів* – оцінка впливу їх участі на зміст і організацію освітнього процесу, зворотний зв'язок через опитування та фокус-групи.

Журнал «Перспективи та інновації науки»
№2(60) 2026
ISSN 2786-4952 Online

• *Вплив на освітні програми (ОП)* – кількість змін, коригувань та оновлень у навчальних планах, методичних матеріалах та процедурах, запроваджених на основі студентських пропозицій.

Переваги оцінки ефективності. Систематичний моніторинг впливу студентів на управлінські процеси забезпечує кілька переваг:

• *Підвищення якості освітніх програм* через врахування потреб та пропозицій основного споживача освітніх послуг.

• *Прозорість процесів управління* — відкритість рішень, ясність процедур і доступність результатів впроваджених змін.

• *Підвищення довіри* між студентами та адміністрацією, що сприяє формуванню партнерських відносин і активної участі студентської спільноти.

Ризики та обмеження. Незважаючи на переваги, реалізація студентського впливу на управлінські процеси має певні ризики:

• *Формалізація участі* — коли студентська активність існує лише на рівні процедур або символічно, без реального впливу на рішення.

• *Пасивність студентів* — низька мотивація або обмежена участь через відсутність заохочень чи інформації.

• *Недостатні компетентності* — відсутність аналітичних, комунікаційних і лідерських навичок, необхідних для ефективного впливу на управлінські процеси.

Шляхи мінімізації ризиків. Для зменшення негативних наслідків та підвищення ефективності студентського залучення доцільно:

• Забезпечити *регулярне інформування* студентів про їхню роль у системі забезпечення якості та конкретні способи участі.

• Проводити *тренінги та навчальні сесії* з розвитку лідерських, аналітичних та комунікаційних компетентностей.

• Створювати *мотиваційні механізми* для активних учасників (нагороди, сертифікати, врахування активності у стипендіальній або академічній системі).

• Забезпечити *зворотний зв'язок* — публічне представлення результатів розгляду студентських пропозицій та впроваджених змін.

• Регулярно проводити *оцінку системи* та вносити коригування, щоб уникнути формалізації та підтримувати реальний вплив студентів.

Висновки. Студентоцентрований менеджмент якості є необхідною умовою сучасної вищої освіти, оскільки інтегрує студентів у процеси прийняття управлінських рішень та вдосконалення освітніх програм. Як повноцінні стейкголдери університетського управління, вони впливають на зміст, організацію й результати навчання, підвищуючи релевантність освітніх послуг і формуючи партнерські відносини з адміністрацією. Ефективне залучення

ISSN 2786-4952 Online

забезпечується аналітичними (опитування, моніторинг), організаційними (участь у комісіях, робочих групах, студентському самоврядуванні) та комунікаційними інструментами (діалог, електронні платформи, публічні звіти). Запропонована модель взаємодії між адміністрацією, гарантами освітніх програм, студентським самоврядуванням і відділом якості сприяє прозорості управління та підвищенню якості освіти. Перспективи досліджень пов'язані з емпіричною оцінкою ефективності студентського залучення, порівнянням практик ЗВО та впровадженням цифрових інструментів менеджменту якості.

Література:

1. Стандарти і рекомендації щодо забезпечення якості в Європейському просторі вищої освіти (ESG). Київ : ТОВ «ЦС», 2015. 32 с.
2. Закон України «Про вищу освіту», від 01.07.2014 № 1556-VII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text (дата звернення: 03.02.2026).
3. Закон України «Про освіту» від 05.09.2017 № 2145-VIII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text (дата звернення: 03.02.2026).
4. Забезпечення якості вищої освіти в Україні : навч.-метод. посіб. [Електронне видання] / А. Бутенко та ін. Київ : Національне агентство із забезпечення якості вищої освіти, 2025. 76 с.
5. Yorke M., Longden P. The First-Year Experience of Higher Education in the UK. The Higher Education Academy, 2008. 128 p.
6. Oakland J. S. Total Quality Management and Operational Excellence. Routledge, 2014. 352 p.
7. Bologna with Student Eyes 2024. Brussels : European Students' Union, 2024.

References:

1. *Standarty i rekomendatsii shchodo zabezpechennia yakosti v Yevropeiskomu prostori vyshchoi osvity (ESG)* [Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (ESG)]. Kyiv: TOV "TsS", 2015. 32 p. (in Ukrainian).
2. Law of Ukraine. *Pro vyshchu osvitu* [On Higher Education] No. 1556-VII (2014). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text (Accessed: 13.02.2026). (in Ukrainian).
3. Law of Ukraine. *Pro osvitu* [On Education] No. 2145-VIII (2017). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text (Accessed: 13.02.2026). (in Ukrainian).
4. Butenko, A., Yeremenko, O., Knysh, O., Surai, A., & Trebenko, O. (2025). *Zabezpechennia yakosti vyshchoi osvity v Ukraini: navchalno-metodychnyi posibnyk* [Quality Assurance of Higher Education in Ukraine: a study guide]. Kyiv: National Agency for Higher Education Quality Assurance. 76 p. (in Ukrainian).
5. Yorke, M., & Longden, P. (2008). *The First-Year Experience of Higher Education in the UK*. The Higher Education Academy. 128 p.
6. Oakland, J. S. (2014). *Total Quality Management and Operational Excellence*. Routledge. 352 p.
7. European Students' Union (2024). *Bologna with Student Eyes 2024*. Brussels, May 2024.

Дата першого надходження статті до видання: 01.02.2026
Дата прийняття статті до друку після рецензування: 15.02.2026