

Робота

на щорічний конкурс студентських наукових робіт  
«Від студентського самоврядування – до самоврядування громад»

студента 3 курсу Полтавського юридичного інституту  
Національної юридичної академії імені Ярослава Мудрого

Білоусова Миколи Сергійовича

на тему:

**«Підвищення якості освітніх послуг, що надаються населенню на рівні  
територіальних громад»**

Науковий керівник: к.ю.н., доцент кафедри кримінального, адміністративного  
та трудового права Полховська Інна Костянтинівна

ПОЛТАВА-2015

## ПЛАН

<i>Вступ</i>	3-4
<i>1. Сутність, види та оцінка якості освітніх послуг, що надаються населенню на рівні територіальних громад</i>	
1.1. Поняття і сутність освітніх послуг.	5-8
1.2. Освітні округи як перспективний напрям посилення ролі територіальних громад у процесах управління освітою.	9-14
1.3. Оцінка якості освітніх послуг, що надаються населенню на рівні територіальних громад.	15-17
<i>2. Закордонний досвід надання освітніх послуг на рівні територіальних громад на прикладі республіки Польщі</i>	
2.1. Загальна характеристика організації надання освітніх послуг у Польщі	18-22
2.2. Забезпечення якості освітніх послуг у Польщі	23-26
<i>Висновок</i>	27-29
<i>Список використаних джерел</i>	30-33

## ВСТУП

Якісне оновлення українського суспільства, формування демократичного середовища вимагає реконструкції всіх його соціальних інститутів. На перший план виходить потреба реформування інституту освіти, зокрема вищої школи, відповідно до потреб суспільства і освітніх тенденцій у сучасному світі.

Від рівня освітніх залежить підготовка висококваліфікованих кадрів, а отже – і налагодженість тих сфер суспільного життя, де ці фахівці у подальшому будуть працювати. Проблема якості освітніх послуг є багатомірною, охоплює всі характеристики освітньої діяльності, визначається факторами різного порядку, пов'язаними з розв'язанням проблем як на рівні окремого навчального закладу, так і на загальнонаціональному рівні. Для вирішення цих проблем необхідне застосування комплексного підходу та моніторингу окремих навчальних закладів.

Євроінтеграційний напрямок розвитку нашої держави зумовлює врахування закордонного досвіду, зокрема, нами у значній мірі було звернуто увагу на досвід Польщі у сфері забезпечення якості освітніх послуг на рівні територіальної громади. Здебільшого це було здійснено саме тому, що досить велика кількість українців їдуть на навчання саме до Польщі.

Вказаним питанням приділяли увагу В. Александров, С. Багдік'ян, Н. Гаріфуллін, Р. Гречка, К. Євменькова, О. Євтушенко, О. Карпенко, О. Крентовська, О. Міняйло, Т. Оболенська, С. Сисоєва та інші. Проте, комплексного дослідження питань підвищення якості освітніх послуг, що надаються населенню на рівні територіальних громад, проведено не було, що і обумовлює актуальність обраної теми дослідження.

Метою цієї роботи є дослідження питань підвищення якості освітніх послуг, що надаються населенню на рівні територіальних громад.

Для досягнення мети було поставлено такі завдання:

- дослідити поняття і сутність освітніх послуг;

- розглянути освітні округи як перспективний напрям посилення ролі територіальних громад в Україні у процесах управління освітою;
- визначити порядок оцінки якості освітніх послуг, що надаються населенню на рівні територіальних громад;
- охарактеризувати організацію надання освітніх послуг у Польщі;
- дослідити забезпечення якості освітніх послуг у Польщі.

Об'єкт дослідження – суспільні відносини у сфері надання освітніх послуг населенню на рівні територіальних громад.

Предмет дослідження - якість освітніх послуг, що надаються населенню на рівні територіальних громад.

# **1. СУТНІСТЬ, ВИДИ ТА ОЦІНКА ЯКОСТІ ОСВІТНІХ ПОСЛУГ, ЩО НАДАЮТЬСЯ НАСЕЛЕННЮ НА РІВНІ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД**

## **1.1. Поняття і сутність освітніх послуг**

Стаття 53 Конституції України гарантує кожному право на освіту. Зокрема, передбачається, що держава забезпечує доступність і безоплатність дошкільної, повної загальної середньої, професійно-технічної, вищої освіти в державних і комунальних навчальних закладах; розвиток дошкільної, повної загальної середньої, позашкільної, професійно-технічної, вищої і післядипломної освіти, різних форм навчання; надання державних стипендій та пільг учням і студентам. Підкреслюється, що громадяни мають право безоплатно здобути вищу освіту в державних і комунальних навчальних закладах на конкурсній основі.

Важливо і те, що громадянам, які належать до національних меншин, відповідно до закону гарантується право на навчання рідною мовою чи на вивчення рідної мови у державних і комунальних навчальних закладах або через національні культурні товариства.

Деталізується це положення у низці законодавчих актів – Законах України «Про освіту», «Про вищу освіту» тощо. Зокрема, у статті 6 Закону України «Про освіту», до одного з основних принципів освіти віднесено доступність для кожного громадянина усіх форм і типів освітніх послуг, що надаються державою. У зв'язку із закріпленням такого положення, насамперед, видається за доцільне з'ясувати сутність поняття «освітня послуга».

Аналіз вітчизняної наукової літератури показав, що єдиного визначення з приводу того, що розуміють під освітньою послугою, немає. Вона є економічною категорією, в якій відображено складні економічні відносини. За класичним підходом, освітні послуга – це певний вид товару, особлива споживча вартість процесу праці. За маркетинговим підходом,

продуктом вищого навчального закладу на ринку освітніх послуг є сукупність освітніх програм, які визначають моделі поведінки спеціаліста. За інституціональним підходом, основними суб'єктами ринкових відносин є виробники освітніх послуг (освітні заклади, фізичні особи, які надають освітні послуги) та їх споживачі (підприємства, фізичні і юридичні особи, організації, органи державного та регіонального управління).

Освітні послуги, як суспільний товар, мають свою споживчу вартість, яка може бути виражена якістю, глибиною та характером наданих знань. Отже, освіта, як специфічна сфера діяльності, становить інтерес для економічного аналізу. Так, освітні послуги, на думку С.В. Багдік'яна, можна охарактеризувати як цілеспрямований систематичний процес передачі та отримання знань, інформації, вмінь і навичок та результат інтелектуального, культурного, духовного, соціально-економічного розвитку суспільства та держави [2, с. 97].

Освітня послуга – це комплекс навчальної та наукової інформації, переданої громадянину у вигляді суми знань загальноосвітнього та спеціального характеру, а також практичних навичок для наступного застосування. У своєму визначенні Т.Є. Оболенська вказує на те, що освітня послуга є товаром, і звертає увагу на те, що процес споживання освітніх послуг сприяє формуванню цінності людини, які в майбутньому складатимуть основу вартісного обміну на ринку праці [11, с. 117].

Іншу точку зору має В. Александров, який не розглядає освітню послугу як товар, а характеризує її як процес і дає таке визначення: „освітня послуга – це організований процес навчання для одержання необхідних знань, навичок і вмінь” [1, с. 157]. Проте, на думку К.М. Євменкової, вчені не звертають увагу на таку особливість освітньої послуги, як одержання в процесі навчання певної кваліфікації. Тому „освітня послуга – це специфічний товар у вигляді сукупності навчальної та наукової інформації, що передається студенту у вигляді системи знань та практичних вмінь і

навичок, за умови успішного засвоєння якої студент отримує відповідну кваліфікацію” [5, с. 173].

На думку В.С. Сенашенко та Г.Ф. Ткач, освітня послуга – це система знань, умінь і навичок, які набуваються в процесі навчання, а згодом використовуються для задоволення потреб людини, суспільства і держави [18, с. 30]. Дещо інакше формулюється це поняття у працях Н.Ю. Гаріфуліна та В.О. Гуртова, які вважають його видом послуги, котра забезпечує реалізацію конституційних гарантій у галузі освіти, що надається згідно рівня освіти у відповідності до вимог державних стандартів [3, с. 6].

Освітня послуга як товар має специфічні риси, а саме поєднує в собі ознаки приватного та громадського блага. Послуги освіти часто відносять до категорії змішано-суспільних благ, тому що їх використання окремим споживачем обумовлено низкою обставин: рівнем здібностей і знань, рівнем освіти тощо. Як відомо, у ринковій економіці існують товари і послуги загального користування, виробництво яких оплачується однією частиною населення (платниками податків), а користуються ними інші (наприклад, споживачі освітніх послуг). Також ці блага характеризуються тим, що їх споживання має колективний характер.

Процес створення освітніх послуг має ряд особливостей: невідчутність (нематеріальність), невіддільність, мінливість та незбереженість [11, с. 110]. Також виробництво освітніх послуг має низку додаткових властивостей: неможливість безпосереднього кількісного підрахунку освітніх послуг; конкурсний характер освіти; освітні послуги належать до дорогих послуг, оскільки головним чинником їх виробництва є висококваліфікована праця педагогів.

Підсумовуючи аналіз різних поглядів на поняття „освітня послуга”, можна зробити висновок, що наявність багатьох визначень пов’язана з розглядом різних аспектів проблеми. Відсутність єдиного визначення є „кричущою суперечністю державного управління ринковими відносинами,

адже цей факт означає відсутність того головного законодавства, що регулює відносини продавців і покупців на ринку освіти” [21, с. 197].

На нашу думку, під освітньою послугою слід розуміти цілеспрямований процес збору, отримання, передачі та засвоєння системи навичок, знань, інформації та результат безперервного духовного, культурного, соціально-економічного розвитку й вдосконалення держави і суспільства в цілому.



## **1.2. Освітні округи як перспективний напрям посилення ролі територіальних громад у процесах управління освітою**

Інтеграція територіальних громад є вельми актуальним питанням. Об'єднання громад, у разі його якісного проведення, може забезпечити оптимізацію фінансування територіальних громад, їх діяльності по забезпеченню добробуту жителів громади. Недарма нещодавно було прийнято Закон України «Про об'єднання територіальних громад» від 05.02.2015 № 157-VIII, яким регулюються відносини, що виникають у процесі добровільного об'єднання територіальних громад сіл, селищ, міст. Важливим напрямом такого роду об'єднання може стати утворення освітніх округів.

Обумовлено це насамперед тим, що бюджетних ресурсів регіону часто недостатньо для того, щоб утримувати неефективну мережу і надавати якісні освітні послуги. За умов економічної та фінансової криз регіональна влада потребує створення освітніх округів (ОО) для оптимізації регіональної освітньої мережі. Аналіз досліджень показав, що стан їх впровадження дуже повільний через епізодичне використання механізмів модернізації освіти в діяльності місцевої влади. Найбільш неопрацьованими питаннями є механізми реформування регіональної освіти за рахунок створення та розвитку ОО, на які спрямована наша увага.

Очевидно, що розвиток будь-якої системи істотно залежить від управління. Щоб управління було ефективним, воно має ґрунтуватися на наукових знаннях, принципах і методах наукового управління. Адже саме на основі цих знань можна приймати обґрунтовані управлінські рішення. Такий підхід відображений в Указі Президента України "Про Концепцію державної регіональної політики" від 25 травня 2001 р. № 341, яким визначено, якою має бути державна регіональна політика та регіональний розвиток. Зокрема, вона повинна мати міжвідомчий системний характер і здійснюватися скоординованими зусиллями органів державної влади, органів місцевого

самоврядування, інститутами громадянського суспільства, а регіональний розвиток визначається за позитивною динамікою соціальних, економічних, екологічних, гуманітарних, змін у регіонах [16].

Зважаючи на необхідність модернізації управління, яка передбачає впровадження державно-громадської моделі управління освітою, оптимізацію організаційно-управлінських структур, потрібен перехід від оперативного до програмно-цільового управління, створення системи моніторингу управлінських рішень тощо, проголошених Національною доктриною розвитку освіти [10, с. 2-4].

Освітня система є надзвичайно складною соціальною системою. Окремі її компоненти та підсистеми є автономними організаціями, які мають власну логіку і закономірності функціонування та розвитку. Тому процес змінювання системи освіти завжди має конкретний і локальний характер, виступає як сукупність процесів створення та запровадження окремих нововведень. Залежно від особливостей конкретного нововведення новий порядок може існувати локально, поширюватись окремою підсистемою чи охоплювати всю систему освіти та змінювати її [12] з урахуванням її загального розвитку. Для успішного виконання стратегічних програм розвитку освіти в Україні, на даному етапі, є важливим процес утворення регіонального освітнього простору за рахунок освітніх округів (ОО).

Основними завданнями ОО є створення єдиного освітнього простору в межах адміністративно-територіальної одиниці та належних умов для забезпечення навчально-виховного процесу, реалізація допрофільної підготовки і профільного навчання, розвиток творчих здібностей, нахилів, обдарувань дітей, впровадження сучасних освітніх технологій [15]. Нові соціально-економічні умови, розвиток ринкових відносин ставить дедалі більше завдань перед регіональною владою.

Україна переживає значний демографічний спад. Прогнозована кількість дітей, які підуть до школи, зменшується кожен рік. Це особливо позначається на сільській школі. Як показують дані досліджень в окремих

регіонах країни, у сільській місцевості скорочення чисельності учнів 2012 р. в деяких класах становила до 30%. Різкого зростання числа дітей не буде, і, щоб виконати поставлене перед системою освіти завдання щодо підвищення якості освітніх послуг, громаді потрібно більш серйозно підходити до формування мережі загальноосвітніх установ і до комплектування класів у школах. Невелика кількість учнів, особливо малокомплектних сільських школах, не сприяє якості загальної середньої освіти в Україні. Кількість учнів на одного вчителя з року в рік продовжує зменшуватись. Прогноз падіння чисельності населення України на 2025 р. дає підстави передбачити скорочення шкільної мережі на 40% (чисельність буде близько 40 млн і третина люди похилого віку) [12], що вимагає від усіх рівнів управління практичних дій.

Проблеми сільського учня можна успішно розв'язати лише здійснивши модернізацію освіти сільських регіонів. Ідея нового підходу (мережева педагогіка) до організації загальної середньої освіти в сільській місцевості була запропонована ще в 1999 р. і полягає в тому, що суб'єктом гарантії конституційного права на загальну середню освіту в сільській місцевості повинна виступити освітня система адміністративного району, тобто районний ОО, а не окрема сільська школа. Учень не буде тоді прикріпленим до єдиної школи, а стане учнем глобальної сільської школи-мережі і може звертатися за освітніми послугами й до інших шкіл свого регіону.

Перші кроки зі створення ОО слід розпочинати переговорами громадськості з керівництвом області, району, міста та визначення подальшої долі (статусу) усіх шкіл району, міста. Дуже корисно розробити фахівцями інститутів післядипломної освіти педагогічних працівників (долучивши кращих методистів та директорів освітніх установ, представників громадськості) опитувальники щодо опису стану мережі освітніх установ регіону. Обов'язково мають відбутись консультації щодо збирання даних, заповнення анкет у режимі телефонного та інтернет-зв'язку. Можливий приїзд

на місце групи експертів та передача зібраних матеріалів до Інституту, де відбудеться первинна обробка матеріалів. Наступним кроком мають бути консультації з відділом освіти та директорами шкіл району щодо обговорення перших результатів аналізу. Після представлення й обговорення попередніх даних аналізу шкіл району слід визначити дійсний стан усіх освітніх установ. Важливо одночасно визначити можливість розвитку міжшкільної кооперації, її видів та напрямів. Наприклад "обмін" учителями, спільні навчально-виховні заходи і навчальний процес, використання приміщень і можливостей базових шкіл; продовження навчання учнями; автоперевезення, харчування, медичний огляд.

Принциповим для всіх учасників створення ОО є організаційні і фінансові аспекти, координація діяльності установ. Лише після організаційної роботи слід переходити до планування подальших дій; прийняття завдань і узгодження термінів. Наступним організаційним кроком є зустріч в обласному (міському) управлінні, районному відділі для представлення перших підсумків, попередніх результатів аналізу й обговорення подальших спільних дій. Ця робота може зайняти від двох місяців до півроку. Разом можливо подолати всі труднощі, що постають на шляху створення округів, раціоналізації мережі шкіл, підвищення її ефективності і якості освіти в інтересах учнів, місцевої громади.

Через створення ОО можлива більш раціональна, ефективна організація освітньої діяльності та розширення можливості вибору батьків під індивідуальні потреби дитини; створення умов професіоналізації учнів старших класів, розширення поля можливостей для випускників шкіл, що вимагає значних перебудов у системі управління освітою. Управління освітою через ОО спрощує реалізацію програм і проектів розвитку освіти, гармонізує державне і громадське управління територіальними системами освіти, скорочує адміністративні витрати, сприяючи модернізації системи регіональної освіти.

Одна з найбільш серйозних проблем впровадження ОО величезна кількість всіляких планів і звітів, які доводиться складати керівникам освітніх установ та представникам органів управління освітою, а саме існуюча система районних адміністрацій не завжди здатна відслідкувати і вирішити насущні потреби освіти. Спроба об'єднати в одному окрузі кілька місцевих структур допомагає налагодити взаємодію між ними, сконцентрувати ресурси. Якщо говорити про навчальні заклади системи ПТО і коледжі, то вони покликані вирішувати перш за все проблеми свого міста і району. При цьому регіональна влада прагне до того, щоб конкретна установа перебувала саме на їх території. Потрібна ретельна експертиза чи треба, чи вигідно мати в себе саме такі освітні установи, чи будуть затребувані випускники.

Після об'єднання взаємодія стане обов'язковою, і тепер території, де школи були в занедбаному стані, можуть розраховувати на допомогу з боку опорних, що входять у той самий ОО. Депресивні установи освіти, будучи разом з іншими, починають активно розвиватися і формувати єдиний освітній простір округу. Усе ж головне в тому, що ОО дають змогу більш чітко реалізувати прийняті державні рішення у сфері освіти, забезпечити ефективне використання ресурсів, виключити дублювання функцій між місцевим і регіональним рівнями влади, сприяти розвитку безперервної освіти (дошкільна установа-школа професійне училище, ліцей, технікум, коледж, ВНЗ) і орієнтувати школярів на освоєння потрібних на ринку праці спеціальностей. У кінцевому підсумку підвищується якість освітніх послуг, тому виграють головні їх споживачі школярі і батьки. Не слід також забувати, що фінансування повноважень місцевих рад у сфері освіти за допомогою субвенцій вирівнює рівень бюджетної забезпеченості на душу населення, створює доступність до якісних освітніх послуг незалежно від місця проживання споживачів.

Розглядаючи дане явище у філософсько-методологічному аспекті, слід зробити висновок про те, що відбувся перехід від таких цілепокладаючих критеріїв функціонування єдиного освітнього середовища, як уніфікованість

та інваріантність, до таких системних параметрів, як анізотропія і варіативність, що у своїй основі визначили напрями, механізми та чинники розвитку регіональних освітніх систем.

Освітній округ реалізує такі функції: управлінську (через діяльність ради округу, репрезентує громадсько-державне управління), інноваційну, навчально-виховну (у тому числі забезпечення допрофільної підготовки, профільності, неперервності, дистанційності навчального процесу), методичну, представницьку (школа центр маркетингу сільського району), інформаційну.

Створення ОО, реорганізація шкіл має призводити не лише до економії видатків на освіту, а й дає додаткові освітні можливості для місцевої громади в цілому (без цього ні нові схеми підвезення, ні територіальні, матеріально-технічні, змістові трансформації освітнього процесу не будуть реалізовані) [20].

### **1.3. Оцінка якості освітніх послуг, що надаються населенню на рівні територіальних громад**

Важливим аспектом у сфері надання соціальних послуг є питання забезпечення їх якості. За даними Міжнародної організації зі стандартизації, “якість послуг – це здатність послуги задовольнити відомі та очікувані потреби людей, які користуються послугою” [9, с. 69]. О.Л.Міняйло вважає, “для того, щоб соціальні послуги були якісними, потрібна послідовна політика і система спеціальних державних заходів, спрямованих на забезпечення й підвищення якості послуг”. Складовими такого механізму автор вважає систему мінімальних державних стандартів якості соціальних послуг та ліцензування професійної діяльності з їх надання [9, с. 68].

Проблема якості державних і муніципальних послуг є одним із пріоритетних напрямів в європейських країнах. Якість їх забезпечення досить докладно висвітлена в міжнародних стандартах ISO 9000. Проте в Україні до сьогодні не запроваджено ні порядок ліцензування соціальних служб, ні необхідних стандартів надання соціальних послуг. Стандарти якості соціальних послуг мають розроблятися за участю недержавних організацій, що забезпечить єдність щодо стандартів серед усіх учасників процесу, простоту їх застосування, а отже, сприйняття стандартів представниками недержавних організацій як допоміжного інструменту у їх роботі, а не як чергової перешкоди наданню їм соціальних послуг [8, с. 87]. Водночас для реального забезпечення інтересів членів територіальної громади щодо надання якісних соціальних послуг важливе значення має проведення консультацій з місцевим населенням при запровадженні державних стандартів на рівні конкретної адміністративно-територіальної одиниці. При цьому мінімальний рівень надання таких послуг може бути збільшено, в тому числі за рахунок місцевого бюджету чи фінансування з боку членів самої громади.

Відповідно до Закону України “Про державні соціальні стандарти та державні соціальні гарантії” від 28 грудня 2007 р. перелік державних соціальних стандартів у сфері соціального захисту прив’язаний до державних закладів системи Міністерства соціальної політики [14]. Водночас в умовах рівності суб’єктів, що надають соціальні послуги, та враховуючи політику розвинених держав, такі стандарти мають встановлюватися для конкретних видів послуг, а не для окремих соціальних закладів та служб. Незалежно від виду закладу, який обере особа, рівень та якість соціальних послуг повинні відповідати мінімальним стандартам, визначеним державою, з можливістю їх корегування в бік покращення залежно від рівня розвитку певних регіонів органами місцевого самоврядування. А для цього необхідно внести відповідні зміни до названого Закону.

Крім того, світова практика свідчить, що завдання підвищення якості й доступності послуг значною мірою вирішується шляхом регулярного проведення моніторингів задоволеності споживачів, особливо на рівні місцевого самоврядування. Показовим у цьому контексті є досвід Великобританії, де за їх допомогою вивчається задоволеність громадянськості тими або іншими послугами [6, с. 35]. Саме тому необхідно передбачити завдання органів місцевого самоврядування проводити такі моніторинги, визначаючи необхідні заходи для покращення надання соціальних послуг на рівні територіальних громад.

Водночас, розробити та затвердити стандарти якості недостатньо. Необхідно забезпечити їх дотримання усіма надавачами соціальних послуг. Саме тому органами місцевого самоврядування повинен здійснюватись постійний контроль відповідності соціальних послуг, які надаються суб’єктами усіх форм власності, цим стандартам. При цьому оприлюднення результатів перевірок дасть змогу користувачам та органам, які планують фінансування, обирати найкращих постачальників послуг [9, с. 68].

За даними соціологічних досліджень, основними характеристиками якості освітніх послуг є: високий рівень знань з навчального предмета,



вміння застосувати знання у житті (45 %); критерій функціонування освітньої системи (36 %); сукупність знань, достатніх для самоосвіти й подальшого навчання (28 %); результат навчальної діяльності (15 %); сформованість знань і умінь їх застосовувати (13 %); процес організації навчання і виховання (7 %); вміння добувати знання самостійно (6 %); суспільний ідеал освіченості людини (5 %) [17].

Отже, освіта як суспільно значима діяльність має свій критерій соціальної якості. Для суб'єкта діяльності він виражається єдністю її мети й змісту, для об'єкта – єдністю мети й значення. Знання критеріїв соціальної якості суспільних відносин і діяльності дозволяє аналізувати будь-які суспільні процеси, їх соціальну якість. Нас цікавить соціальна якість реформування освіти. Вплив системних закономірностей розвитку сфери освіти в процесі її реформування віддзеркалюють державні документи, що визначають політику й стратегію керування освітою (Національна доктрина розвитку освіти, Закон України "Про освіту", Закон України "Про вищу освіту" тощо). Суть лібералізації освіти, може бути представлена формулою: "демократизація, індивідуалізація, конкуренція". Варто помітити, що дана формула застосовується не до окремого індивіда, а до системи освіти як до цілого. Такий підхід до загальнодержавного розвитку освіти є характерним для європейських країн, має стати нормою і для України.

## **2. ЗАКОРДОННИЙ ДОСВІД НАДАННЯ ОСВІТНІХ ПОСЛУГ НА РІВНІ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД НА ПРИКЛАДІ РЕСПУБЛІКИ ПОЛЬЩІ**

### **2.1. Загальна характеристика організації надання освітніх послуг у Польщі**

Світові тенденції управлінських механізмів надання освітніх послуг мають важливе значення для реформування всієї системи вітчизняної освіти, дає змогу ефективно прогнозувати її реальне відродження шляхом наближення до стандартів країн ЄС, членство у якому Україна прагне здобути.

Більш, ніж півсторічний досвід 27 країн-членів Європейського Союзу (ЄС) доводить, що, незважаючи на периферійне місце освітньої політики в дослідженнях інтеграційних процесів, еволюція загальноосвітніх суспільних перетворень напряму залежить від тісної конвергенції (зближення) економічних трансформацій з ринком освітніх послуг, які надаються системою професійної освіти й навчання у вигляді забезпечення всіх сфер життєдіяльності людства мобільними трудовими ресурсами [13, с. 136].

При виробленні стратегії розвитку системи освітніх послуг актуальним є досвід сусідніх країн східної Європи, які мали подібні проблеми у процесі управління освітою, зокрема Польщі, Румунії, Словаччини та Угорщини. Пострадянська Польща, так само як і Україна, успадкувала від соціалізму і систему освіти, яка була невідповідною принципам Болонського процесу, що негативно вплинуло на євроінтеграційні процеси країни. Майже одночасно з Україною, у Польщі органи публічного управління розпочали реформи з надання освітніх послуг населенню, але польська модернізація сьогодні суттєво випереджає українську, досягнуто певні результати, які потребують ретельного дослідження, а отриманий досвід заслуговує на увагу управлінців сфери освіти [7, с. 1].

Зазначимо, що Республіці Польща вдало поєднати національні традиції управління освітою з позитивним досвідом провідних країн світу. У зв'язку з необхідністю запровадження Болонського процесу систему освіти Польщі реорганізовано у відповідність до його основних вимог, що було викликано об'єктивною потребою узгодження будь-якої структури надання освітніх послуг з її змістовним наповненням. Повноваження центральних органів управління освітою обмежено, частину їх передано місцевому рівню, що сприяло поєднанню державного та громадського управління. Суттєво розширено сферу діяльності органів місцевого самоврядування і керівників навчальних закладів, що створило умови для співпраці місцевої громади і закладів освіти. Органи місцевого самоврядування отримали змогу формувати і проводити власну освітню політику відповідно до місцевих потреб та освітньої політики країни. Розширено автономію польських навчальних закладів усіх рівнів та можливості для реалізації самоуправління, що насамперед залишається актуальним для України [4, с. 5].

В основу освітньої реформи Польщі покладено принципи демократичної системи освіти, які відображають специфіку країни, та знайшли відображення у Законі «Про систему освіти», прийнятому у 1991 р. Сеймом Республіки Польща, а саме: принцип загальності освіти; принцип наступності; принцип безперервності освіти; принцип єдності і диференціації системи освіти; заміна вузькопрофільного навчання широко профільним; принцип різнобічного інтелектуального, психічного, суспільно-професійного і фізичного розвитку; принцип виховання за допомогою праці; принцип широкого фронту освіти и виховання; принцип гнучкості освіти і її реформувань; принцип державності, самоврядності, і соціалізації освіти; принцип науковості й економічності освіти [4, с. 104].

Зокрема, у зазначеному законі встановлюється структура системи шкільної освіти, яка охоплює дошкільні заклади (також спеціальні), початкові школи, гімназії, післягімназійні школи з інтеграційними відділами, а також школи спеціальні, спортивні та олімпійського резерву, мистецькі школи;

освітньо-виховні заклади, заклади позашкільної роботи, заклади безперервного навчання; психолого-педагогічні консультації та інші спеціалізовані консультації; шкільно-виховні ланки (також спеціальні) для дітей та молоді; заклади, які забезпечують опіку і виховання учням поза місцем постійного проживання; добровільні трудові загони, спрямовані на навчання і виховання їх учасників; заклади навчання та установи удосконалення вчителів; педагогічні бібліотеки [25].

На думку польських дослідників Я. Костуновича та М. Борзецької державні 2-етапні початкові школи, які навчають учнів віком 7-13 р. знаходяться у підпорядкуванні 3 територіальних громад – «гмін». Перший етап охоплює 1-3 класи, другий – 4-6 класи. Щодо першого етапу, то тут домінує інтегроване навчання з умовним поділом на окремі предмети, головною метою якого є сприяння всебічному розвитку учнів [27, с. 48]. Другий етап характеризується значною свободою формування щотижневого шкільного навчання, де відмінено традиційний поділ на предмети, а заняття проводяться у вигляді блоків, що містять 24 традиційні дисципліни. По закінченні початкової школи, кожний учень обов'язково складає іспит з математики та польської мови. Після цього учні (незалежно від результатів тестування) продовжують навчання у гімназії [22, с. 3].

Всі випускники зазначених навчальних закладів складають іспити на атестат зрілості та мають право продовжити навчання у післяліцейних школах або ВНЗ. До післяліцейного шкільництва належать післяліцейні школи та колегії. Школи такого типу почали діяльність з 1 вересня 2005 р., і надають можливість випускникам післягімназійних шкіл отримати професію. Впродовж близько двох років тут готують техніків та рівноцінний їм середній персонал технічних і сільськогосподарських, торговельно-економічних, адміністративних, медично-соціальних спеціальностей, сфери послуг, культури і мистецтв. Склавши іспит зі спеціальності, випускники отримують дипломи, що підтверджують їх професійну кваліфікацію (технік або рівноцінне звання; кваліфікований робітник). Форма навчання в них – денна,

вечірня та заочна [32, с. 26-27]. Перші колегії почали створюватися для підготовки вчителів ще у 1990 р. через відсутність кваліфікованих педагогічних кадрів із деяких спеціальностей. Ці навчальні заклади приймають випускників ліцеїв (профільних і додаткових). Колегії готують вчителів дошкільних закладів навчання, початкових шкіл та опікунсько-виховних закладів. Колегії іноземних мов відповідно готують вчителів іноземних мов. Навчання в них триває 3 роки і закінчується іспитом зі спеціальності. Випускники отримують ступінь ліценціата і можуть продовжувати навчання у вищих школах.

Випускник вищого навчального закладу отримує диплом про завершення навчання з конкретної спеціальності, а також, за власним бажанням, копію диплома іноземною мовою. Система наукових звань Польщі відрізняється від української: ступінь «Кандидат» – у Польщі «Доктор»; «Доктор» – у Польщі «Почесний доктор» певної галузі або науковій дисципліні. Ступені у галузі мистецтва – «Доктор» і «Почесний доктор» мистецтва в певній галузі мистецтва. Звання «Доктор» надається особі, яка має професійне звання «магістр», «магістр-інженер», «лікар» або еквівалентне, та яка склала докторські іспити в рамках питань, окреслених керівною Радою, або підготувала та захистила докторську роботу. До іспиту на звання «Почесний доктор» може бути допущена особа, яка має докторський ступінь і значні досягнення в галузі науки або мистецтві та захищає докторську дисертацію. Це звання затверджує Вчена Рада, надаючи Звання «Почесний доктор» з певної галузі науки або мистецтва. Вчене звання «Доктор» або «Почесний доктор» надається інституціями вищих навчальних закладів та іншими науковими організаціями, які мають право присвоювати такі звання. Вченим званням є «Професор» певної галузі науки. У мистецтві є звання «Професор» певної галузі мистецтва. Звання «Професор» надає Президент Польської Республіки.

Передумовою сталого та якісного розвитку системи професійної освіти і навчання Польщі є реалізація польських стандартів професійних

кваліфікацій (PSKZ). Цю проблему досліджувала професорка С. Сисоєва. На її думку, польські стандарти відображають систему ustalених норм, які окреслюють вимоги до знань та професійних умінь, прописаних у відповідних дипломах і свідоцтвах, а також процедури реалізації процесу навчання та контролю за його результатами. Норми і результати визначені на основі вимог, що впливають із технологій продукції, а також способів реалізації послуг; суспільно-культурних норм; системи професійної освіти; європейських стандартів: професійних компетенцій. (5 рівнів), професійної класифікації ISCO-88, норми якості серії ISO 9000 [19, с. 20].

Дослідження та осмислення досвіду реформування системи освіти Республіки Польща сприятиме формуванню інноваційних підходів та дієвих інструментів із забезпечення ефективного функціонування в Україні як структури державного управління освітою, так і удосконалення самої системи освіти. Сьогодні доцільно розподілити функції та повноваження органів місцевого самоврядування на регіональному та місцевому рівнях щодо управління освітою; нормативно визначити механізми співпраці всіх суб'єктів процесу управління освітою, визначити межі їх взаємоконтролю; переглянути вимоги до кандидатів на посади керівників органів управління освітою і навчальних закладів, умови проведення конкурсів та терміни перебування їх на посаді. Отже, в Україні необхідно сформувати оптимальну та адекватну модель регіонального управління освітою [7, с. 8].

## 2.2. Забезпечення якості освітніх послуг у Польщі

Окрему увагу слід приділити питанню контролю якості освітніх послуг у Польщі.

К. Лісецька інтерпретує якість освітніх послуг як сукупність релевантних особливостей та ознак об'єкта, що є вирішальними у здатності до задоволення дійсних і очікуваних запитів, а також потреб учасників освітнього процесу в навчальних закладах [29, с. 56].

А. Пабіан визначає якість освітньої послуги з точки зору маркетингу, як ступінь задоволення потреб і запитів студентів, що витікають з дидактичної та позадидактичної діяльності навчального закладу [31, с. 119]. В цьому визначенні якість є категорією продукту. Велике значення має якість функціонування школи, яку зумовлюють персональна і матеріальна база навчального закладу, а також перебіг дидактичних і позашкільних процесів.

Подібно інтерпретує це поняття декларація ЮНЕСКО, вказуючи на те, що якість є поняттям багатовимірним – як для суспільства в цілому, так і для осіб, що причетні до освіти, та охоплює усі функції та елементи навчальних закладів, тобто навчальні програми, кадри, студенти, інше освітнє устаткування та послуги [24, с. 6].

Згідно з Й. Лунарським та А. Заяца-Плезя поняття продукту може означати: випускник, котрий завершує навчання та отримує диплом з додатком (*sylwetka absolwenta*), в якому описана загальна характеристика його знань і вмінь; кожна освітня послуга, що свідчить на користь студентів як проведення лекцій, лабораторних чи практичних занять, система оцінювання; поглиблення знань і вмінь учня чи студента, які надалі допоможуть йому в реалізації себе в суспільстві та у виборі майбутньої професії; дії з боку студента, спрямовані на підвищення особистої культури [30, с. 23-24].

Якість освіти визначається також як результат взаємодії учасників освітнього процесу (учні, студенти, вчителі, академічні викладачі вузів,

працедавці, суспільство). При цьому ця взаємодія спрямована на реалізацію бажаної мети навчального закладу. Сформульована мета повинна бути відображена в головних завданнях навчальних програм [23, с. 41].

Р. Колман і Т. Ткачик зробили спробу класифікувати послуги щодо головних потреб людини, локалізуючи освітню послугу як одну із чотирнадцяти основних, визначаючи її як критерій пізнання (мова йде про навчання, самоосвіта, пізнання і т. д.) [26, с. 17].

Якість освітніх послуг – це сукупність властивостей та ознак тих послуг, які здатні задовольняти потреби та вимоги суб'єктів (зацікавлених сторін) [28, с. 6]. Оточення є одним з елементів, що безпосередньо формують функції навчального закладу.

У польській освітній системі існує таке поняття, як інтересаріус: група осіб, яка безпосередньо впливає на спрямування навчальної діяльності для досягнення поставленої мети. Ця група поділяється на дві категорії – зовнішні і внутрішні [33, с. 166]. Одержання освітньої послуги за допомогою студента частково залежить від того, як функціонують між собою окремі елементи в системі. Наприклад, окремі особи, що входять до складу групи, займають кадрові посади, які виконують конкретні функції в ланцюзі послуг, допомагають, окрім своїх функцій виконувати інші освітні послуги. Слабкі елементи при проектуванні будь-якої частини системи можуть призводити до зниження якості освіти [34, с. 131].

У польських ВНЗ до зацікавлених в освітніх послугах належать: студенти, локальні спільноти, батьки, працівники освітньої установи, бізнесові та господарські установи, сектор середніх шкіл, інспектори, експерти, аудиторі, інші вищі школи, роботодавці, ряд інституцій з контролю, суспільство.

А. Вишневська у своєму дослідженні до якості матеріального потенціалу – технічну якість зараховує технічний стан навчальних приміщень, їх санітарний та рекреаційний стан, їх кількість та розмір, обширність, доступність та актуальність бібліотечних фондів, а також інших



матеріалів(діаграми, таблиці), які підтримують кількість, технічність, сучасний стан аудіо та відео устаткування, допоміжні матеріали у сфері навчання та виховання. Функціональна якість в цій сфері охоплює: старанність, сучасність, охайність, естетику.

Технічну якість детермінує якість нематеріального потенціалу: достатня кількість вчителів з відповідними кваліфікаціями та досвідом для кращого здійснення всіх аспектів освітньої програми, їхні наукові ступені та публікації, патенти, стаж роботи працевлаштованих, відзнаки та нагороди. Функціональна якість має такі ознаки: гнучкість, комунікативність, особиста гігієна, особиста культура, управлінські вміння, ретельність, достовірність, зовнішній вигляд.

Технічна якість окреслює якість реалізованих процесів, а саме: процес навчання, що здійснюється технічними кадрами, адміністративними та службовими працівниками, види і кількість напрямів підготовки, лекцій, програм (характер предметів, завантаженість розкладу, структура програм, гнучкість вибору профілю), виконання навчальних планів, принципи оцінювання кадрів і студентів (кількісний і якісний склад, ясність принципів, різнокритеріальність), співпраця з організаціями, впорядкування побутових (гуртожитки, їдальні) проблем, види і кількість зустрічей з потенційними роботодавцями, види навчання, наукові кола, закордонні обміни. Функціональну якість у цій сфері забезпечує доброзичливість, відвертість, ангажування, обов'язковість і підготовку персоналу, атмосферу на заняттях, вміння передання знань, об'єктивізм, справедливість.

Якість результату є четвертою, останньою складовою освітніх послуг. Відповідно до технічної якості, вона охоплює чинники: результати в науці студентів, результати проведеного анкетування, позиції у вузівських рейтингах, оцінку акредитаційної ситуації, кількість наукових публікацій, наукові конференції, отримані нагороди, сертифікати, відзнаки, кількість випускників, працевлаштованих в організаціях. Якість результату відрізняється стосовно функціональної якості освітньої послуги певними

чинниками: виконання доручень студентами і випускниками вищої школи, сатисфакція оточення, зацікавлення освітніми послугами, утворення центру зв'язків (наприклад за принципом співпраці) з випускниками, роботодавцями, відставними працівниками. Вищезгадані складові можуть слугувати виробленню внутрішнього зразка якості праці вищої школи. В цьому випадку важливим є зменшення проміжку між якістю, яку очікує клієнт, і якістю сприйняття, що пройшла відбір дійсно зацікавлених, на користь збереження і зростання задоволення освітніми послугами [35, с. 17].

## Висновок

Таким чином, в результаті написання роботи, ми дійшли таких висновків:

1. Аналізуючи вищесказане, можна зробити висновок, що на сьогодні успішна діяльність ринку освітніх послуг потребує вирішення значної кількості проблем. Лише виважена, систематична та цілеспрямована політика держави може забезпечити планомірний перехід функціонування ринку на новий якісний рівень.

2. Освітня послуга як товар має специфічні риси, а саме поєднує в собі ознаки приватного та громадського блага. Послуги освіти часто відносять до категорії змішано-суспільних благ, тому що їх використання окремим споживачем обумовлено низкою обставин: рівнем здібностей і знань, рівнем освіти тощо. Як відомо, у ринковій економіці існують товари і послуги загального користування, виробництво яких оплачується однією частиною населення (платниками податків), а користуються ними інші (наприклад, споживачі освітніх послуг). Також ці блага характеризуються тим, що їх споживання має колективний характер.

3. Під освітньою послугою слід розуміти цілеспрямований процес збору, отримання, передачі та засвоєння системи навичок, знань, інформації та результат безперервного духовного, культурного, соціально-економічного розвитку й вдосконалення держави і суспільства в цілому.

4. Освітня система є надзвичайно складною соціальною системою. Окремі її компоненти та підсистеми є автономними організаціями, які мають власну логіку і закономірності функціонування та розвитку. Тому процес змінювання системи освіти завжди має конкретний і локальний характер, виступає як сукупність процесів створення та запровадження окремих нововведень. Залежно від особливостей конкретного нововведення новий порядок може існувати локально, поширюватись окремою підсистемою чи охоплювати всю систему освіти та змінювати її з урахуванням її загального

розвитку. Для успішного виконання стратегічних програм розвитку освіти в Україні, на даному етапі, є важливим процес утворення регіонального освітнього простору за рахунок освітніх округів. Створення ОО, реорганізація шкіл має призводити не лише до економії видатків на освіту, а й дає додаткові освітні можливості для місцевої громади в цілому (без цього ні нові схеми підвезення, ні територіальні, матеріально-технічні, змістові трансформації освітнього процесу не будуть реалізовані).

5. Освітній округ реалізує такі функції: управлінську (через діяльність ради округу, репрезентує громадсько-державне управління), інноваційну, навчально-виховну (у тому числі забезпечення допрофільної підготовки, профільності, неперервності, дистанційності навчального процесу), методичну, представницьку (школа центр маркетингу сільського району), інформаційну.

6. Створення ОО, реорганізація шкіл має призводити не лише до економії видатків на освіту, а й дає додаткові освітні можливості для місцевої громади в цілому (без цього ні нові схеми підвезення, ні територіальні, матеріально-технічні, змістові трансформації освітнього процесу не будуть реалізовані)

7. Освіта як суспільно значима діяльність має свій критерій соціальної якості. Для суб'єкта діяльності він виражається єдністю її мети й змісту, для об'єкта – єдністю мети й значення. Знання критеріїв соціальної якості суспільних відносин і діяльності дозволяє аналізувати будь-які суспільні процеси, їх соціальну якість. Нас цікавить соціальна якість реформування освіти. Вплив системних закономірностей розвитку сфери освіти в процесі її реформування віддзеркалюють державні документи, що визначають політику й стратегію керування освітою (Національна доктрина розвитку освіти, Закон України "Про освіту", Закон України "Про вищу освіту" тощо). Суть лібералізації освіти, може бути представлена формулою: "демократизація, індивідуалізація, конкуренція". Варто помітити, що дана формула застосовується не до окремого індивіда, а до системи освіти як до цілого.

Такий підхід до загальнодержавного розвитку освіти є характерним для європейських країн, має стати нормою і для України.

8. Дослідження та осмислення досвіду реформування системи освіти Республіки Польща сприятиме формуванню інноваційних підходів та дієвих інструментів із забезпечення ефективного функціонування в Україні як структури державного управління освітою, так і удосконалення самої системи освіти. Сьогодні доцільно розподілити функції та повноваження органів місцевого самоврядування на регіональному та місцевому рівнях щодо управління освітою; нормативно визначити механізми співпраці всіх суб'єктів процесу управління освітою, визначити межі їх взаємоконтролю; переглянути вимоги до кандидатів на посади керівників органів управління освітою і навчальних закладів, умови проведення конкурсів та терміни перебування їх на посаді. Отже, в Україні необхідно сформувати оптимальну та адекватну модель регіонального управління освітою.

9. У цілому, основними проблемами для підвищення ефективності функціонування ринку освітніх послуг є: подолання кризи якості освіти і перехід до зростання; зміна структури освітньої галузі, реконструкція матеріальної бази та застосування новітніх технологій; перехід на міжнародні стандарти освіти; рівноправне включення національної освітньої системи у світову.

## Список використаних джерел

1. Александров В. Освітня послуга: суть та моделі якості / В. Александров // Освіта і управління. – 2006. – № 1. – С. 156–164.
2. Багдік'ян С.В. Освітні послуги: дослідження поняття, класифікація, базові характеристики / С.В. Багдік'ян // Економіка, Менеджмент, Підприємництво. – 2010. – № 22 (1). – С. 97–100.
3. Гарифуллин Н.Ю. Финансовое обеспечение деятельности бюджетных образовательных учреждений по оказанию образовательной услуги / Н.Ю. Гарифуллин, В.А. Гуртов // Экономика образования. – 2011. – № 1. – С. 5–17.
4. Гречка Я. Р. Особливості державно-громадського управління освітою в Польщі : Дис... канд. наук: 25.00.02 / Яна Романівна Гречка. – 2009. – 215 с.
5. Євменькова К.М. Освітня послуга як економічна категорія / К.М. Євменькова // Економіка і регіон. – № 3 (22). – 2009. – С. 172–175.
6. Євтушенко О. Н. Роль державної влади і місцевого самоврядування в розбудові сервісної держави з надання якісних публічних послуг / О. Н. Євтушенко // Наукові праці. Політичні науки. – Т. 122. – Вип. 109. – С. 32-37.
7. Карпенко О. В. Тенденції державного реформування освітніх послуг в Республіці Польща // <http://www.dnpb.gov.ua/datas/upload/files/575715137.pdf>. - Заголовок з екрану.
8. Крентовська О. П. Концептуальні засади розвитку системи соціальних послуг в умовах старіння населення / О. П. Крентовська // Економіка та держава : міжнар. наук.-практ. журн. – 2009. – № 12. – С. 86-88.
9. Мінняйло О. Л. Державне реформування системи соціальних послуг / О. Л. Мінняйло // Економіка та держава. – 2007. – № 4. – С. 67-69.
10. Національна доктрина розвитку освіти // Освіта. - 2002. - № 26. - С. 2-4.

- 11.Оболенська Т.Є. Маркетинг освітніх послуг: вітчизняний та зарубіжний досвід / Т.Є. Оболенська. – К. : КНЕУ, 2001. – 208 с.
- 12.Освітні округи. Доповідна записка / Ін-т упр. сусп. змінами [Електронний ресурс]. - Режим доступу : [www.istc.biz](http://www.istc.biz)
- 13.Пальчук М. І. Міграційні процеси виробничого персоналу сфери послуг // Педагогіка і психологія професійної[у країнах ЄС / М. І. Пальчук освіти. – 2009. – № 6. – С. 133–142.
- 14.Про державні соціальні стандарти та державні соціальні гарантії : Закон України від 5 жовт. 2000 р. [зі змінами] // Відом. Верхов. Ради України. – 2000. – № 48. – Ст. 409.
- 15.Про затвердження Положення про освітній округ : Постанова Кабінету Міністрів України від 27 серп. 2010 р. № 777 [Електронний ресурс]. - Режим доступу : <http://www.osvita.ua/legislation/other/8841/>
- 16.Про Концепцію державної регіональної політики : Указ Президента України від 25 трав. 2001 р. № 341/2001 // Офіц. вісн. України.- 2001.- №22
- 17.Проблеми моніторингу якості освіти // <http://www.timo.com.ua/node/7213>
- 18.Сенашенко В.С. О тенденциях реформирования российской высшей школы / В.С. Сенашенко, Г.Ф. Ткач // Высшее образование в России. – 2010. – № 10. – С. 29–31.
- 19.Сисоєва С. Напрями реалізації стандартів професійних кваліфікацій: досвід Республіки Польщі / С. Сисоєва [Текст] // Шлях освіти. – 2008. – № 1. – С. 19–22.
- 20.Сільські освітні округи : аналіт. зап. [Електронний ресурс]. - Режим доступу : <http://www.istc.biz>
- 21.Стеблюк Н.Ф. Економічна природа освітніх послуг в системі вищої освіти України / Н.Ф. Стеблюк //Вісник Хмельницького національного університету. – 2009. – № 6 (2). – С. 196–199.

22. Borzęcka M. Z rodzicami w szkole: wiedzieć, rozumieć, współpracować / Maria Borzęcka, Renata Mareńca. – Warszawa : Pracownia Pedagogiczna i Wydawnicza, cop. 2000. – 43 s.

23. Buchner-Jeziorska A., Boczkowski A. Procedury i negocjacje / A. Buchner-Jeziorska, A. Boczkowski / Jakość kształcenia w szkole wyższej. – Łódź, 1996. – S. 40–44.

24. Jabłecka J. Szkolnictwo wyższe w XXI wieku: od wizji do działania / J. Jabłecka // Światowa deklaracja UNESCO. Tłumaczenie. – W.: „Nauka i szkolnictwo”. – S. 5–18.

25. Jung-Mikłaszewska J. System edukacji w Rzeczypospolitej Polskiej: Szkoły i dyplomy [Електронний ресурс] <http://www.buwiwm.edu.pl/publ/edu/index.htm>. – Заголовок з екрану.

26. Kolman R., Tkaczyk T. Jakość usług / R. Kolman, T. Tkaczyk. – Bydgoszcz, 1996. – 75 s.

27. Kostynowicz J. Małe dziecko w reformie oświaty / J. Kostynowicz, Z. Kuklińska // Edukacja przedszkolna w Polsce – szanse i zagrożenia / pod red. M. Zahorskiej. – Warszawa : Instytut Spraw Publicznych, 2003. – S. 45–60.

28. Lisiecka K. O potrzebie zapewniania i oceny jakości usług edukacyjnych / K. Lisiecka. – W.: „Problemy Jakości”, 2000. – Nr 2. – S. 6–7.

29. Lisiecka K. Zapewnienia i oceny jakości kształcenia w szkole wyższej / K. Lisiecka. – Katowice, 2001. – 98 s.

30. Łunarski J., Zajac-Pletia Klient, wyrób, proces w systemie edukacyjnym według wymagań ISO 9001:2000 / J. Łunarski / Zarządzania jakością dydaktyki w jednostce uczelni wyższej. – Zamość, 2001. – S. 23–24.

31. Pabian A. Marketing szkoły wyższej / A. Pabian. – W., 2005. – 134 s.

32. Reforma systemu edukacji: szkolnictwo ponadgimnazjalne (projekt – materiały do dyskusji). – Warszawa : Ministerstwo Edukacji Narodowej, kwiecień 2000. – 135 s.



33.Sureshchander G. S., Rajendran C., Kamalanabhan T. J. Customer perceptions of service quality: A critique. / G. S. Sureshchander, C. Rajendran, T. J. Kamalanabhan – W., 2001. – Nr 1. – Vol. 12. – 220 s.

34.Surmacz T. Pomiar jakości świadczonych usług jako bodziec do zmian i usprawnień w przedsiębiorstwie / Red. nauk. E. Skrzypek / Uwarunkowania sukcesu przedsiębiorstwa w gospodarce opartej na wiedzy/ T. Surmacz / Lublin, 2004. – T. 2.– 260 s.

35.Wiśniewska M. Total Quality Education. Próba definicji i model wdrażania / M. Wiśniewska / Problemy Jakości. – W., 2007. – Nr 9. – S. 16–17.