

ЗАПРОВАДЖЕННЯ ВНУТРІШНІХ СИСТЕМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ОСВІТИ В УКРАЇНСЬКИХ УНІВЕРСИТЕТАХ: ПОТОЧНА СИТУАЦІЯ ТА ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ

Дослідження (методом анкетування ВНЗ) проводилося у травні – червні 2017р.

На запит МОН України дані про наявність внутрішньої системи забезпечення якості Україна надали **124 університети**, більшість з яких (**96%**) перебувають в державній формі власності.

Територіальне розташування університетів: **11%** - столичні ВНЗ, **69%** - знаходяться в обласних центрах, **20%** - в районних центрах.

Спеціалізація: технічні – 23,6%; класичні – 20,3%; медичні - 9,8%; аграрні – 9,8%; педагогічні – 9,8%; економічні – 8,1%; МВС, Міністерство оборони – 7,3%; мистецькі спеціальності – 4,9%; екологічні – 3,3%; інші – 3,3%.

У **89,3%** університетів працює до **1 тис. викладачів** за основним місцем праці, у **7,4%** - від 1 тис. до 1,5 тис. викладачів, у **3,2%** - від 1,5 тис. і більше.

В **50%** університетів навчається до **5 тис. студентів та аспірантів**, в **32,8 %** – від **5 тис. до 10 тис. студентів та аспірантів**. За прогнозом на 2020 рік часткатих університетах, де навчається до 5 тис. студентів та аспірантів, має становити **40,4%**, натомість зросте частка університетів, де навчається від 5 тис. до 10 тис. студентів та аспірантів, – до **38,6%**.

БЛОК 1. САМООЦІНКА ВНЗ ЩОДО НАЯВНОСТІ ВНУТРІШНЬОЇ СИСТЕМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ

1. Більшість ВНЗ, що відповіли на запит МОН стосовно присутності внутрішньої системи забезпечення якості, зазначили **наявність такої системи (88,7%)**, решта наголошують на **наявності її окремих елементів (9,7%)**, **1,6 %** не дали відповіді на це питання.
2. Уточнення щодо застосування основних елементів систем управління якістю у ВНЗ демонструє високу позитивну самооцінку опитаних – вони констатують, що **всі елементи таких систем застосовуються постійно та на доволі високому рівні (90% і більше)**. Однак бажання респондентів уточнити в рубриці «інше» - види інструментів та політик, що застосовуються в їх навчальних закладах, може говорити про брак цілісного уявлення про внутрішню систему забезпечення якості та сутнісне наповнення її основних елементів. Більшість запропонованих ВНЗ додаткових відповідей з рубрики «інше» є частиною означених ключових елементів системи управління якістю.
3. В оцінці перешкод та труднощів на шляху запровадження системи забезпечення якості головний наголос респонденти роблять на **бракресурсів для запровадження таких систем**. В академічному середовищі продовжує **домінувати уява про ресурси в першу чергу в матеріальному вимірі**, лише частина опитаних наголошує на нагальній потребі в експертах з оцінки якості, управлінцях, фахівцях, що працюють з інформаційними системами та сучасним програмним забезпеченням
4. Окреслюючи існуючі труднощі, чимала частина респондентів демонструє справедливість висновків у п.2 – наявність проблем із цілісним баченням самої системи та основних її

елементів. Вони акцентують увагу на відсутності стандартів та чітких індикаторів, браку інструктивних матеріалів, загальнодержавної нормативної бази тощо. **Майже чверть опитаних не віддає собі звіт чим є академічна автономія і досі схильна очікувати директив та розраховує на чіткі інструкції від МОН або спеціально створених структур.**

5. В хронологічному сенсі **ключовими стали періоди з 2011 по 2015 рр. (40,3% ВНЗ сформували та запровадили систему забезпечення якості в цей період) та 2016-2017 (31,4% ВНЗ запровадили такі системи в цей період).**
6. **Більшість університетів(78%),** що взяли участь в опитуванні, **не провели сертифікації своїх систем управління якістю,** на відповідність вимогам міжнародного стандарту ISO 9001:2008. Переважна їх більшість заявили, що вони знаходяться в процесі її підготовки, однак уточнення цього питання дозволяє стверджувати, що **реальні кроки до проведення здійснюють лише 45%** від тих ВНЗ, що наразі сертифікату не мають. Інші сертифікати якості мають 3,5%, а 13% наголошує, що отримання сертифікату не є обов'язковим, решта схильні шукати пояснення та виправдання його відсутності.
7. Основне та низка уточнюючих питань дозволяють говорити про **наявність лише в 47% від усіх опитаних ВНЗ окремо створеної структури з функцією управління якістю.** Решта передали виконання цієї функції в різних конфігураціях вже існуючим структурним підрозділам навчальних закладів.

БЛОК 2. ПРАКТИКИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ НАВЧАЛЬНИХ ПРОГРАМ УСІХ РІВНІВ

1. В цілому (за самооцінками опитаних) спостерігаємо доволі **високу інтенсивність відкриття нових програм,** перегляду існуючих навчальних програм – кожен з навчальних закладів систематично мав з цим справу за останні 10 років.
2. При внесенні змін у навчальні програми, відкритті нових спеціальностей ВНЗ застосовують широке коло інструментів та технік вивчення думок стейкхолдерів. **Серед найбільш впливових фігур впливу – адміністрація ВНЗ та роботодавці,** менш впливовими залишається споживачі освітніх послуг – студенти та їх батьки. Однак, працюючи з даними щодо вивчення думок стейкхолдерів, мусимо зауважити декілька моментів. В даному випадку ми **працюємо з самооцінкою, а не з зовнішнім аудитом** діяльності ВНЗ. Відтак дане дослідження не дає можливості виявити якість соціологічних досліджень/моніторинрів, що проводилися опитаними, а також інформативності та результативності контактів з стейкхолдерами (це питання проведення аудиту по кожному з досліджень).
3. **Абсолютна більшість опитаних (97%)** зазначили, що в їхньому ВНЗ **здійснюється аудит / (оцінювання) якості існуючих освітніх програм.** Розгляд набору інструментів, що застосовуються для оцінки якості освітніх програм дозволяє говорити про те, що університети у цьому питанні **орієнтуються, в першу чергу, на порівняння своїх програм з програмами інших вітчизняних ВНЗ,** таким чином програми підлягають радше уніфікації, аніж диференціації. Також, у питанні про інструменти аудиту бачимо значно менший відсоток з'ясування думок працедавців, натомість стає очевидним **орієнтація системи на себе через діагностику передусім внутрішнього середовища.** Роль та думка працедавців розглядається як ключова у їх впливі на корекцію навчальних програм, однак у практичному сенсі при корекції програм працедавці

виходять на другий-третій план, поступаючись місцем рішенням адміністрації, що ґрунтовані на порівнянні програм з іншими вітчизняними ВНЗ.

4. Підсумовуючи питання аудиту освітніх програм, варто зазначити, що є різниця у оцінках респондентами значення систематичності використання певних елементів аудиту освітніх програм чи дисциплін та їх ефективності. **Найбільш ефективними** визнаються ті інструменти, які на практиці використовуються **менш систематично**. Особливо це актуально, якщо йдеться про співпрацю із практиками та роботодавцями. Якщо не залучати ці дві групи до аудиту, постає питання щодо адекватності оцінки практичної затребуваності випускників програм.
5. **Найбільш поширеною реакцією** на результати аудиту освітніх програм є **«розширення переліку дисциплін вільного вибору студента» (72,4%)**. Найменш систематично застосовується «перенесення дисциплін на інший курс» (33%), що свідчить про подальше існування «рамкових» проблем навчальних закладів, негнучкість систем, відсутність механізмів реалізації специфічних траєкторій навчання. Хоча одним із заходів що здійснюється систематично за результатами аудиту представники опитаних ВНЗ назвали «розширення переліку дисциплін вільного вибору студента» (72,4%), **найбільш ефективним опитані зазначили запровадження «нових обов'язкових дисциплін» (89,6%)**. Останнє говорить про схильність українських ВНЗ до «фіксації» навчального плану, **острахи з приводу посилення гнучкості системи навчання**.
6. Серед опитаних університетів **91% зазначили**, що у їхньому ВНЗ здійснюється аудит / оцінювання якості окремих дисциплін. Виходячи з результатів опитування при здійсненні аудиту / оцінюванні якості окремих дисциплін найбільш систематично використовуються такі інструменти як «Оцінювання якості навчально-методичного забезпечення дисципліни» (92,1%) та «Внутрішнє рецензування змісту / робочої програми дисципліни» (92,1%), **найменш систематично – «Опитування роботодавців стосовно якості окремих дисциплін» (30%), «Створення експертної панелі з професіоналів-практиків цієї сфери» (24%)**. Якщо виходити з позиції, що кожна окрема дисципліна має на меті розвинути у студента певні професійні навички, які знадобляться йому у роботі, то визначення набору цих навичок мало б відбуватись за консультацією із потенційними роботодавцями та практиками цієї сфери, натомість представники опитаних університетів використовують ці інструменти найменш систематично. І в цьому питанні фіксуємо проблему «замикання» системи управління якістю на внутрішньому середовищі ВНЗ. **Реальне залучення практиків та роботодавців до аудиту якості викладання окремих дисциплін значно відстає від розуміння та визнання вищими ефективності подібних залучень**. Відтак запит вишів на залучення до оцінки якості навчальних дисциплін практиків та працедавців вже сформувався, однак не в повній мірі реалізований.
7. Трохи більше половини (51%) опитаних зазначили, що використовують принцип змішаного навчання у своєму ВНЗ. Натомість 49% його не використовують. Тобто половина представників опитаних університетів вичитує певні лекції, курси, модулі он-лайн, інша половина опитаних цього не робить. Найбільша перешкода, з якою зіштовхнулись представники опитаних університетів в процесі впровадження змішаного навчання, це **брак технічних засобів, програмного забезпечення/їх висока вартість (про це зазначили 50,9% опитаних)**. В той же час **32,1% опитаних зазначили неготовність науково педагогічного персоналу та студентів як перешкоду до впровадження змішаного навчання**. Йдеться як про моральну неготовність до нововведень, так і брак технічних навичок користування Інтернетом та

комп'ютерною технікою в обох перелічених груп. Відсутність нормативно-правової бази зазначили як перешкоду 5,7% опитаних. У 11,3% опитаних труднощів не виникало.

8. **Близько третини** представників опитаних університетів зазначили, що **71-90% дисциплін у їхньому ВНЗ викладається з використанням мультимедійних засобів навчання.**

БЛОК 3. ОПИС ІНСТРУМЕНТІВ ДОСЛІДЖЕННЯ ЯКОСТІ ВИКЛАДАННЯ ТА ОЦІНКА ЇХ ЕФЕКТИВНОСТІ

1. **В більшості університетів декларується** проведення аудиту / оцінювання якості роботи викладачів.
2. В більшості університетів **систематично використовуються** наступні інструменти оцінювання якості роботи викладачів:
 - оцінювання наукової активності,
 - проведення відкритих занять,
 - оцінювання обсягу та якості розробленого навчально-методичного забезпечення дисципліни,
 - ректорські контрольні роботи,
 - оцінювання позааудиторної активності.
3. **Найбільш ефективними інструментами** для одержання об'єктивної інформації про якість викладання в більшості університетів вважають
 - оцінювання наукової активності,
 - проведення підсумкового контролю іншим викладачем,
 - проведення відкритих занять,
 - ректорські контрольні роботи,
 - оцінювання обсягу та якості розробленого навчально-методичного забезпечення дисципліни.
4. За результатами оцінки якості викладання, в більшості університетів **систематично здійснюються** наступні заходи:
 - формування та оприлюднення рейтингів викладачів,
 - індивідуальні бесіди керівника з викладачем,
 - зобов'язання викладача пройти курси підвищення кваліфікації, тренінги.
5. Причому **найбільш ефективними вважаються** в більшості університетів:
 - формування та оприлюднення рейтингів викладачів,
 - індивідуальні бесіди керівника з викладачем,
 - зобов'язання викладача пройти курси підвищення кваліфікації, тренінги тощо,
 - преміювання найкращих викладачів.

Втім, останній захід оцінюється як ефективний, але **систематично реалізовується в менш ніж половині університетів.**

6. Щодо заходів підвищення кваліфікації викладачів, то **переважають стажування** на підприємствах, установах, організаціях. Натомість **навчання за сертифікатними програмами є менш поширеними.**
7. Щодо залученості науковців в світову науку, то в більшості університетів **менше 1/3(в останні чотири роки) викладачів брали участь в закордонних конференціях.** Так

само і **більшість університетів (78%)** – чи на індивідуальному, чи на інституційному рівнях – брали участь не більш ніж в 30 грантових програмах / проектах(в останні чотири роки).

8. Проте в **74,4% вже діє електронний архів публікацій викладачів**. У понад **82,2%** всіх університетів здійснюється **внутрішня перевірка на плагіат** (і в **42,2%** з цих університетів вона є **тотальною**). Близько **37,3%** університетів **надають гранти на дослідницькі проекти викладачів**.

БЛОК 4.ОПИС ІНСТРУМЕНТІВ ДОСЛІДЖЕННЯ ЯКОСТІ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ ТА ОЦІНКА ЇХ ЕФЕКТИВНОСТІ

1. **Аудит / оцінювання результатів навчання здійснюється в усіх вишах, які були суб'єктом дослідження**. Найбільш систематично використовуються такі інструменти оцінювання як **внутрішні та зовнішні заміри знань, несистематично – зворотні зв'язки від випускників**, а також від організацій, підприємств, на яких вони працюють. При цьому достатньо ефективними вважаються усі перелічені вище інструменти оцінювання результатів навчання у ВНЗ.
2. Зокрема, **за результатами оцінювання якості навчання найбільш систематично виконувалися** перегляд кадрового складу, що забезпечує викладання на цій освітній програмі/спеціальності та перегляд доцільності збереження самої освітньої програми/спеціальності. В цілому **перегляд кадрового складу викладачів програми/спеціальності вважається найбільш ефективним заходом щодо покращення якості результатів навчання**.

БЛОК 5.ОПИС ІНСТРУМЕНТІВ ДОСЛІДЖЕННЯ ЯКОСТІ РОБІТ СТУДЕНТІВ ТА ОЦІНКА ЇХ ЕФЕКТИВНОСТІ

1. **Найактивніше використовуваними формами перевірки студентських робіт є оцінювання керівником/ викладачем та публічний захист/ обговорення**. **Внутрішнє рецензування та аудит, а також перевірка на плагіат також доволі часто застосовуються**. Водночас ще не отримало належного розвитку зовнішнє рецензування. Серед зазначеного вище найефективнішим форматом оцінювання студентських робіт вважається публічний захист (обговорення) роботи, за ним – оцінювання керівником/викладачем та зовнішнє рецензування, а за ними – внутрішнє рецензування та антиплагіатна перевірка.
2. Стосовно сили та впливовості **звернень або скарг студентів** в рамках навчального процесу, то **найбільш впливовими вони вважаються стосовно заміни викладача та корекції змісту навчальної/ освітньої програми**, а найменш впливовими – стосовно переміщення курсу з навчального плану на рік/декілька років пізніше/раніше.
3. У **переважній більшості ВНЗ, що були суб'єктами моніторингу, дотримуються процедури забезпечення освітньої мобільності студентів**, тобто визнання кваліфікацій вищої освіти, отриманих студентами в європейському освітньому просторі (відповідно до Лісабонської конвенції), а також застосовують електронне середовище для навчання студентів (MOODLE тощо) у відповідності до документів, що регламентують це використання.

БЛОК 6. МОНІТОРИНГ ДОСТУПУ ДО ДОКУМЕНТАЦІЇ ЩОДО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СИСТЕМИ ЯКОСТІ ОСВІТИ НА ВЕБ-СТОРІНКАХ ВНЗ УКРАЇНИ

Моніторинг сайтів ВНЗ України здійснювалася з метою аналізу наявності складових елементів внутрішньої системи забезпечення якості освіти, а також доступності інформації та документації щодо її імплементації та забезпечення. Моніторинг охопив офіційні сайти 123 державних та приватних ВНЗ України, що прийняли участь у кількісному опитуванні.

1. Більшість проаналізованих сайтів є **перевантажними інформацією про різноманітні події всередині ВНЗ** та скоріше нагадують дошку оголошень. Неструктурованість, відсутність єдиного шаблону, застарілість інформації ускладнюють пошук та доступ до документації, що стосується як забезпечення освітнього процесу, так і імплементації системи якості освіти. Брак доступу до відповідних документів робить проблематичним будь-який контроль. Слід зазначити, що серед загальної кількості проаналізованих сайтів 18 ВНЗ (15%) взагалі не мають системи внутрішнього пошуку.
2. Здебільшого, ВНЗ в першу чергу приділяють увагу інформації для абітурієнтів, вступній компанії, подіям та заходам за участі керівного складу ВНЗ та ректора тощо. Тоді як інформації щодо наповнення навчальних курсів, засобів контролю та оцінювання якості викладання приділяється недостатньо уваги або це робиться формально. Так, **за результатами моніторингу окрему закладку «Якість освіти», яка суттєво спрощує пошук відповідної інформації, мають лише 27 ВНЗ (22% мають та 78% не мають)** (Діаграма 1). За відсутності окремої закладки документація щодо системи якості освіти переважно міститься у вкладці «Публічна інформація» або на сторінці відповідного структурного підрозділу за його наявності.
3. **Інтегральний документ щодо забезпечення якості освіти (концепція, положення тощо) представлено на сайтах 81 ВНЗ, відповідно, більше ніж третина (42) проаналізованих сайтів зазначеного документу не мають** (Діаграма 2). В ряді випадків положення щодо моніторингу чи забезпечення якості освіти є присутніми або у стратегіях розвитку ВНЗ, або у положеннях про структурні підрозділи відповідальні за систему якості освіти.
4. Щодо інших документів, які регулюють процес забезпечення якості освіти (положення про оцінювання науково-педагогічних і педагогічних працівників, затвердження навчальних програм, здійснення контролю за якістю викладання тощо) то вони є представленими на сайтах 78 ВНЗ.
5. Серед документів, які безпосередньо стосуються впровадження та забезпечення системи якості освіти **найбільше уваги приділяється положенню про організацію освітнього процесу** яке регулює процес науковий процес в межах кожного вищого навчального закладу. У положенні зазначені напрямки та форми навчання у даному ВНЗ, детально описані процедури освітнього процесу, права та обов'язки його учасників. **Документ є присутнім на сайтах 116 ВНЗ (94% від загальної кількості).**
6. Кардинально протилежною є ситуація з **оцінюванням науково-педагогічних і педагогічних працівників**. Відповідні **рейтинги розміщено лише на сайтах 17 ВНЗ (14%)** (Діаграма 3). Йдеться як про оцінювання викладачів студентами, так і про

самооцінку з огляду на наукову, організаційну, методичну діяльність. Слід відзначити, що наявність серед документів положення про оцінювання викладацького складу ніяк не корелює з наявністю відповідного рейтингу на сайті ВНЗ, хоча ця інформація у відповідності із Законом України «Про вищу освіту» має бути присутньою у публічному доступі. Якщо навіть рейтинги і присутні, дуже часто вони є застарілими (дво- трирічні).

7. **Інформацію щодо наявності відділу з координації процесу забезпечення якості освіти у структурі ВНЗ містять 52 веб-сторінки** (Діаграма 4). У переважній більшості випадків йдеться про окреме посилання на сторінку відділу (центру, сектору, лабораторії тощо) з моніторингу якості освіти на якій присутня інформація про основні напрямки діяльності, заплановані або реалізовані заходи, нормативні документи.
8. У 8 випадках згадка про відповідний відділ присутня в інформації щодо структури ВНЗ, але самого посилання та будь-якої іншої інформації знайти неможливо. У випадку відсутності окремого підрозділу з координації процесу забезпечення якості освіти цю функцію зазвичай покладено на навчально-методичний відділ або на зовнішню регіональну структуру (центр) з моніторингу якості освіти (2 ВНЗ).
9. Перелік дисциплін, що вивчаються на факультетах та програмах представлено на 82 сайтах ВНЗ. Перелік не представлений взагалі, або представлений частково на 35 сайтах (28%).
10. Щодо змісту та наповнення навчальних програм, то **на більшості сайтів дисципліни, що викладаються, представлено переважно лише назвами предметів** (Діаграма 5), що робить неможливим ознайомлення зі змістом курсу, особливостями викладання та критеріями оцінювання. Але слід зазначити, що **на 32 сайтах назви курсів мали посилання на захищений навчальний портал (Moodle)**, який передбачає наповнення цих дисциплін контентом у вигляді навчальних програм, методичних матеріалів тощо.
11. Моніторинг продемонстрував, що елементи системи забезпечення якості освіти на проаналізованих 123 сайтах представлено або частково або взагалі не представлено. Тобто **ВНЗ не розглядають цю інформацію у якості першочергової для публічного доступу, підходячи до її розміщення скоріше формально**, але ця формальність може свідчити і про формальність впровадження системи забезпечення якості освіти. **Якщо виходи хоча б з 4 пунктів, які безпосередньо стосуються впровадження та забезпечення системи якості освіти** (1. наявність окремої закладки «Якість освіти» чи подібної за змістом на головній веб-сторінці ВНЗ; 2. наявність та доступність інтегрального документу (положення) щодо забезпечення якості освіти; 3. наявність положення про організацію освітнього процесу; 4. наявність відділу, який координує процес забезпечення якості освіти у структурі ВНЗ), і які мали б бути присутніми на сайтах, то за цим критерієм ми отримуємо **6 ВНЗ з 123 на сайтах яких ця інформація є у повному обсязі**.

ЗАГАЛЬНІ ЗАУВАЖЕННЯ

1. Результати даного дослідження мають **на меті окреслити головні тенденції та проблеми при запровадженні систем забезпечення якості у вітчизняних ВНЗ, а не оцінювання успішності цієї діяльності в конкретних ВНЗ**. Вони демонструють загальну картину запровадження системи забезпечення якості освіти у 124 ВНЗ, що взяли участь у дослідженні, по трьох роках після прийняття Закону України «Про вищу освіту» (2014 р.).
2. Розглядаючи ці результати важливо пам'ятати, що вони відображають **самооцінку вишем своєї роботи** в сфері створення системи забезпечення якості навчання. Як показала практика роботи та верифікація результатів опитування, ВНЗ часто надають непевну та суперечливу інформацію, що потребує уточнень (в даному дослідженні частково це вдалося зробити через поєднання закритих та відкритих питань).
3. ВНЗ залишаються **системами, замкненими на самих собі** – недостатньо контактують з зовнішніми замовниками та клієнтами (від батьків потенційних та реальних студентів до працедавців), більше орієнтовані на зворотній зв'язок всередині системи. Відтак, наскільки об'єктивною є самооцінка можна встановити лише шляхом незалежного аудиту/прямої перевірки певного ВНЗ.
4. Можна констатувати **формальне створення внутрішньої системи управління якістю освіти** практично в усіх навчальних закладах, що взяли участь у дослідженні. В той же час, виходячи з хронології її запровадження, слід підкреслити, **що вона є скоріш результатом зовнішнього тиску, а ніж постає як внутрішня потреба ВНЗ**. Про це також свідчать і різні форми опору новаціям з боку навчально-педагогічних працівників та студентів (особливо коли йдеться про запровадження системи «антиплагіат»). Формальний характер запровадження системи забезпечення якості навчання проявляється і в «вичікувальних» настроях – відкладанні ряду етапів роботи до появи загальнодержавних стандартів, чітких інструкцій та вказівок від МОН і НАЗЯВО. Це знаходить своє відображення також у переважно «директивному» характері запровадження новацій.
5. У оцінці якості своєї роботи українські ВНЗ схильні в першу чергу **порівнювати себе з іншими українськими ВНЗ**. Такий обмін інформацією в природний спосіб уніфікує моделі систем забезпечення якості. Єдиною помітною розбіжністю у моделях спостерігається на структурному рівні. Згідно результатів даного дослідження маємо **дві основні моделі** - модель із створенням окремого підрозділу та модель із делегуванням повноважень з забезпечення якості навчання вже існуючим в університетах структурам та підрозділам.
6. Усі ВНЗ активно застосовують такі інструменти отримання зворотного зв'язку як **моніторинги та соціологічні опитування**. Однак наскільки коректними є результати цих моніторингів та опитувань можна встановити лише шляхом аудиту конкретних досліджень в певних ВНЗ. А з урахуванням того, що як ключовий метод покращення викладання на програмі розглядається «перегляд кадрового складу», виникає питання про потенційний ризик використання результатів моніторингів (перетворення або на інструмент вдосконалення, або на засіб формування лояльності (через ризик бути звільненим)).

7. Більшості українських університетів бракує ресурсів (як технічних, так і інтелектуальних) для повноцінного представлення інформації про себе у віртуальному просторі.
8. В цілому, попри формальний характер запровадження системи, **вона поволі створює навколо себе новий простір**. Систематичні опитування студентів формують у них звичку оцінювати навчальні послуги, що надає ВНЗ. Вимога оприлюднювати інформацію про роботу робить навчальні заклади більш прозорими, змушує їх замислюватися над підвищенням якості навчання, пошуком нових моделей її забезпечення. **Обсяг, якість та об'єктивність інформації, яка надається потенційним клієнтам та партнерам, все більшою мірою формує імідж університету та впливає на його здатність залишатися активним гравцем на освітньому полі**. Усвідомлення масштабів, ролі та наслідків корупції в українських вишах, попри опір заангажованої частини працівників, призводить до закріплення практик публічних захистів робіт, включення додаткових учасників у процес підсумкового оцінювання тощо. **Широкий набір викликів** (від переривання навчального процесу в аудиторному режимі через брак коштів на опалення до усвідомлення базових максимум інклюзивної освіти) **змушує ВНЗ переходити до змішаних форм навчання, дбати про якість методичного забезпечення самотійної та дистанційної роботи тощо**. Результати моніторингів, соціологічних досліджень, залучення до процесів оцінки якості освіти зовнішніх експертів дозволяють групам новаторів обґрунтовано відстоювати своє право на зміни.