



## ТЕОРІЯ І МЕТОДИКА УПРАВЛІННЯ ОСВІТОЮ

УДК 378.014.5

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.20566932>

### ВИЗНАЧЕННЯ ДОЦІЛЬНОСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ ОСВІТНІХ ПРОГРАМ В ЗАКЛАДАХ ВИЩОЇ ОСВІТИ УКРАЇНИ : ПІДХОДИ ТА МЕХАНІЗМИ

**Стогова Ольга Володимирівна,**

кандидат політичних наук, доцент, доцент

кафедри фундаментальної юриспруденції та конституційного права,

Сумський державний університет, Суми, Україна,

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-7010-556X>

**Прийнято: 15.04.2026 | Опубліковано: 30.04.2026**

**Анотація:** статті аналізується проблема визначення доцільності реалізації освітніх програм у закладах вищої освіти України. **Метою дослідження** є розробка алгоритму оцінювання доцільності освітніх програм на основі відомих практик зарубіжних університетів. **Методи.** У дослідженні використано методи теоретичного аналізу наукових джерел, аналіз нормативної бази університетів. **Результати.** Встановлено що загальна практика на етапі відкриття нової освітньої програми полягає у прогнозуванні її доцільності: оцінюється кадровий склад, матеріальна база, ринок праці у регіоні, побажання роботодавців, можливості конкурувати з подібними ОП, кількість абітурієнтів, яку можна буде залучити на ОП. Політика оцінки наявних освітніх програм в американській системі вищої освіти вимагає від університетів прозорості та дотримання процедури

поступового згортання при закритті програм, щоб студенти, які вже вступили, могли завершити навчання. Акцент у дослідженні зроблено на аналізі системи пріоритезації програм, розробленої американським консультантом Р. Баррі Дікессоном. Автор зазначає, що у Західній Європі рішення про відкриття чи закриття ОП є комплексним процесом, який ґрунтується на стратегічних пріоритетах, фінансовій доцільності, якості освіти та захисті прав студентів. Відмічено, що Східноєвропейські університети мають розвинені внутрішні механізми оцінки якості, а фінансування тісно пов'язане з фактичною кількістю студентів та доходами від грантів/досліджень. **Висновки.** На основі аналізу підходів університетів США, яким притаманна орієнтація на фінансову маржу і стратегічну пріоритезацію, Західної та Східної Європи, що орієнтовані на ринковий попит ЄС та стандарти якості, автором запропоновано трирівневий алгоритм оцінювання доцільності освітніх програм (ОП), адаптований для університетів України.

**Ключові слова:** освітні програми, доцільність освітніх програм, критерії доцільності освітніх програм, акредитація, інституційна акредитація, внутрішня система забезпечення якості.

## ASSESSING THE FEASIBILITY OF IMPLEMENTING EDUCATIONAL PROGRAMMES IN UKRAINIAN HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS: APPROACHES AND MECHANISMS

**Olga Stogova,**

Candidate of Political Sciences, Associate Professor, Associate Professor of  
the Department of Fundamental Jurisprudence and Constitutional Law, Sumy  
State University, Sumy, Ukraine,

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-7010-556X>

**Abstract.** *The article analyzes the problem of determining the feasibility of implementing educational programs in higher education institutions of Ukraine. **The purpose of the study** is to develop a policy for assessing the feasibility of educational programs based on the well-known practices of foreign universities. **Methods.** The study used methods of theoretical analysis of scientific sources, analysis of the regulatory framework of universities. **Results.** It was established that the general practice at the stage of opening a new educational program is to predict its feasibility: the staffing, material base, labor market in the region, employers' wishes, opportunities to compete with similar educational institutions, the number of applicants that can be attracted to the educational institution are assessed. The policy for evaluating existing educational programs in the American higher education system requires universities to be transparent and adhere to the gradual procedure of teach-out when closing programs so that students who have already enrolled can complete their studies. The emphasis in the study is on the analysis of the program prioritization system developed by the American consultant R. Barry Dickesson. The author notes that in Western Europe, the decision to open or close an educational institution is a complex process based on strategic priorities, financial feasibility, quality of education and protection of students' rights. It is noted that Eastern European universities have developed internal quality assessment mechanisms, and funding is closely linked to the actual number of students and income from grants/research. **Conclusions.** Based on the analysis of the approaches of US universities, which are characterized by an orientation towards financial margin and strategic prioritization, and Western and Eastern European universities, which are oriented towards EU market demand and quality standards, the author proposes a three-level algorithm for assessing the feasibility of educational programs (EPs), adapted for Ukrainian universities.*

**Keywords:** *educational programs, feasibility of educational programs, criteria for feasibility of educational programs, accreditation, institutional accreditation, internal quality assurance system.*

**Постановка проблеми.** Протягом останніх років в Україні зменшується кількість абітурієнтів, відповідно скорочується контингент, що навчається за освітніми програмами в закладах вищої освіти. Постає питання доцільності функціонування освітніх програм, за якими навчається мала кількість студентів, тому необхідно приймати рішення щодо збереження або закриття таких освітніх програм. Проблема полягає у тому, що освітні програми є актуальними, забезпечені кваліфікованими викладацькими кадрами, їх випускники затребувані на ринку праці, але через малу кількість студентів стають економічно не вигідними. В Україні традиційно підготовку фахівців в ЗВО розглядають не лише з погляду економічної доцільності, але й соціальної значущості. Тому чинник фінансової збитковості не сприймається освітянською спільнотою як незаперечний аргумент на користь закриття освітніх програм. Наявний механізм оцінювання освітніх програм через процедуру акредитації НАЗЯВО дає відповідь на питання щодо здатності ЗВО підготувати якісних фахівців, але не розглядає економічну доцільність.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання ефективності, актуальності та трансформаційного потенціалу системи забезпечення якості освітніх програм аналізуються у дослідженнях Л. Гарві (L. Harvey) [1, 2], С. Караханян (S. Karakhanyan) [3], Дж. Аух (J. Y. Auh) [4]. У фундаментальному дослідженні «Глобальні тенденції у вищій освіті» представлено світовий досвід оцінювання освітніх програм за останні двадцять років [5]. Вітчизняні дослідники також приділяють значну увагу проблемі якості освітніх програм: так, С. Леонов, В. Боженко проаналізували вплив якості ОП на запобігання трудовій міграції [6]. О. Буйницька та Б. Грицеляк розглянули використання онлайн-сервісів для внутрішнього моніторингу ОП [7], О. Білик, С. Жарая, О. Жаровська дослідили управлінський моніторинг у системі оцінювання якості освіти [8], адаптацію

освітніх програм до умов війни вивчено А. Литвинчуком [9] та Ж. Талановою з колегами [10].

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Зазначені праці орієнтовані за оцінку актуальності та якості освітніх програм, не розглядають проблему доцільності функціонування ОП в конкретному університеті, тому відсутній алгоритм оцінювання освітніх програм з погляду доцільності їх функціонування.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Відповідно до окресленої проблеми метою нашого дослідження є розробка алгоритму оцінювання доцільності освітніх програм на основі відомих практик зарубіжних університетів.

Для досягнення цієї мети визначено такі завдання:

1. Проаналізувати сучасні підходи та наявні практики оцінювання доцільності ОП в університетах США.
2. Проаналізувати сучасні підходи та наявні практики оцінювання доцільності ОП в університетах Західної та Східної Європи.
3. Запропонувати алгоритм для оцінювання доцільності ОП в закладах вищої освіти України.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Визначення доцільності функціонування освітньої програми у ЗВО України здійснюється під час оголошення конкурсного прийому на освітні програми. Саме у цей момент закладами приймається рішення, на які ОП буде оголошений прийом на наступний навчальний рік. Рішення щодо оголошення конкурсного прийому на певну освітню програму (ОП) в ЗВО України є комплексним процесом, який регулюється низкою нормативно-правових актів і залежить від внутрішньої політики самого ЗВО. Основним документом, що регулює прийом на навчання, є щорічно затверджуваний Міністерством освіти і науки України Порядок прийому на навчання для здобуття вищої освіти [11]. Крім



цього, вступ на ОП регулюється Законом України «Про вищу освіту» (ст. 44. Умови прийому на навчання для здобуття вищої освіти) [12], яка встановлює, що прийом здійснюється на конкурсній основі відповідно до Умов прийому, затверджених МОН.

Власна нормативна база, що регулює функціонування ОП в ЗВО України, визначається Положенням про акредитацію освітніх програм [13], де визначено критерії якості ОП. Відповідно до законодавства ОП має відповідати стратегічним пріоритетам розвитку ЗВО та проходити постійний зовнішній та внутрішній моніторинг.

Для розробки алгоритму оцінювання доцільності ОП в українських ЗВО варто вивчити досвід зарубіжних університетів, де рішення приймаються за принципом комплексного оцінювання життєздатності. Оцінювання проводять як на рівні окремого коледжу/факультету, так і на рівні ректорату. Ключові критерії, які застосовуються в американських університетах наступні: фінансова стійкість та ефективність використання ресурсів. Важливий чинник, особливо для приватних університетів – це аналіз «витрати/маржа» (СМА). Оцінюється, чи генерує програма достатньо доходу для покриття своїх прямих витрат (зарплати НПП, обладнання, маркетинг). Програми з постійним негативним СМА протягом кількох років є кандидатами на закриття. Обов'язково визначається так звана «точка беззбитковості», тобто мінімальна кількість студентів, необхідна для фінансової окупності програми. Оцінюється ефективність використання ресурсів: викладацького складу та інфраструктури. Ключовим показником є також залучення студентів на ОП, низький попит — найчастіша причина закриття ОП. Аналізується динаміка набору, кількість заяв, конкурсний бал та фактичний набір студентів (протягом останніх 3–5 років). Враховується коефіцієнт завершення: низький відсоток випускників свідчить про проблеми з якістю, що призводить до неефективного використання ресурсів і поганої

репутації. Виділяють програми з низькою кількістю дипломів, так Університет Вісконсину-Медісон (UW-Madison) [14], має політику, згідно з якою програми, що присуджують менше ніж певну кількість дипломів за 5-річний період, підлягають перегляду та закриттю. Оцінюється також затребуваність випускників на ринку праці, вимоги роботодавців у регіоні та країні. Досліджується початкова заробітна плата та можливості кар'єрного зростання випускників. Окремо оцінюється, чи відповідає програма місії університету та його стратегічному плану. Програма може бути неприбутковою, але визнана стратегічною (наприклад, підтримка базових наук). Важливою складовою оцінки є зміст ОП, кваліфікація викладачів та успішність студентів. В оцінці якості враховується актуальність ОП, тобто перегляд її змісту на предмет відповідності сучасним професійним стандартам.

Американська система вищої освіти вимагає від університетів прозорості та дотримання процедури «поступового згортання» при закритті програм, щоб студенти могли завершити навчання. Так, Каліфорнійський державний університет у Монтерей-Бей (CSUMB) [15] передбачає комплексну оцінку, що включає стратегічну значущість та фінансові показники, а також гарантує забезпечення процесу «поступового згортання». Озаркс Текнікал Коледж (OTC, Missouri) [16] вказує основні причини закриття ОП: недостатній попит студентів, невідповідність потребам регіонального ринку праці.

Гарвардський Університет (Harvard University) [17] фокус оцінки ОП зміщує з прибутковості на стратегічну важливість, репутацію та відповідність дослідницьким пріоритетам. Водночас, для Harvard Business School Online фінансова доцільність та ринковий попит на нові курси (наприклад, з AI) є ключовими. Як висновки щодо оцінювання доцільності ОП в університетах США можна зазначити, що рішення приймаються в

рамках спільного управління, за участю факультетів та адміністрації. Економічні фактори, такі як фінансова маржа та набір студентів, є підставами для академічного перегляду. В американській вищій освіті важко виділити університет, чия практика вважається найуспішнішою, оскільки підхід залежить від типу закладу (великий державний дослідницький університет, невеликий приватний гуманітарний коледж, чи система ком'юніті-коледжів). Проте, найбільш успішною вважається практика, що базується не на закритті програм, а на їхній стратегічній пріоритезації та безперервному вдосконаленні.

Найчастіше як приклад ефективної системи цитують підходи, які використовують великі державні університети, що були вимушені швидко адаптуватися до фінансових криз, насамперед, систему пріоритезації програм Університету Денвера (University of Denver) [18]. Найбільш цитованим прикладом є система пріоритезації програм, розроблена американським консультантом Р. Баррі Дікессоном [19]. Цю систему успішно впровадили в багатьох університетах США та Канади, програми оцінюються за 23 критеріями, які поділяються на чотири категорії:

*якість*: показники викладацького складу, результати студентів;

*попит*: динаміка набору, коефіцієнт працевлаштування;

*вартість/ефективність*: витрати на одного студента, співвідношення між доходами та витратами;

*відповідність місії*: наприклад, внесок у стратегічні цілі університету.

У результаті програми отримують оцінку, яка розподіляє їх на три групи:

1. програми для інвестування: високі показники, необхідне додаткове фінансування для розвитку;
2. програми для підтримки/моніторингу: задовільні показники, потребують незначних покращень;

3. програми для скорочення/трансформації: мають низькі показники, відповідно їх рекомендується скоротити або закрити, а ресурси перенаправити.

Цей підхід успішний, оскільки він запобігає емоційним рішенням, ґрунтуючись виключно на аналізі даних і має чіткий механізм перерозподілу ресурсів (ресурси закритих програм ідуть на розвиток успішних).

Другий підхід, поширений в США, це фокус на безперервному вдосконаленні ОП, який застосовуються у Університеті Бостону (Boston University) та Університеті Мінесоти (University of Minnesota). У великих дослідницьких університетах процес оцінки називається Academic Program Review (APR) і є циклічним. Кожна програма переглядається в середньому раз на 5–8 років. У Boston University [20] критеріями оцінки є репутації серед колег та позиції у своїй галузі на національному рівні. Важливим тут є залучення зовнішніх експертів – оцінку програми проводить комітет, що складається з провідних науковців з інших університетів. Прикладом такого підходу також може бути University of Minnesota (UMN) [21]. Тут процес APR зосереджений на самоаналізі програми, що передбачає залучення викладачів, студентів та роботодавців.

Перераховані практики вважаються успішними завдяки: прозорості та об'єктивності, рішення приймаються на основі кількісних показників, спрямованості на стратегічний потенціал та відповідності майбутнім потребам ринку; перегляд програм пов'язаний із процесом бюджетування та перерозподілом фінансових ресурсів, що забезпечує економічну стабільність університету в цілому.

У країнах Західної Європи складно виділити єдину систему оцінювання доцільності ОП, адже використовуються різні підходи. Так, німецька система є більш децентралізованою, ніж наприклад, нідерландська, адже система вищої освіти в Німеччині контролюється на рівні федеральних земель, але

акредитація програм здійснюється через раду фондів акредитації (Akkreditierungsrat). Оцінювання ОП у Делфтському технологічному університеті (TU Delft) здійснюється нідерландсько-фламандською організацією з акредитації (NVAO). Оцінювання ОП відбувається на двох рівнях: внутрішньому та зовнішньому. Для внутрішньої оцінки TU Delft використовує систему «план–роби–первірай–дій» (PDCA) [22], яка є циклічною, включає планування ОП, щорічний цикл моніторингу, опитування студентів, звіти екзаменаційних комісій про результати студентів, звіти координаторів програм про ефективність модулів. На основі моніторингу приймаються рішення про модифікацію програми. Кожна програма готує щорічний звіт, який узагальнює результати моніторингу та плани вдосконалення на наступний рік. Зовнішня акредитація ОП NVAO [23] проводиться кожні 6 років за процедурою та критеріями подібними до акредитації ОП в Україні. Закриття або призупинення ОП – це процес, який вимагає офіційного затвердження та дотримання процедур, щоб захистити інтереси студентів. Рішення, як правило, приймається на основі поєднання наступних факторів: фінансова нестійкість внаслідок низького попиту на ОП, неактуальність ОП. Важливо, що студенти, які вже навчаються на програмі, мають право завершити навчання за початковим навчальним планом. Практика призупинення освітньої програми передбачає чіткий термін, так в Університеті Ліверпулю (University of Liverpool) [24] таке рішення приймається максимум на два роки, потім прийом має бути відновлений або програма офіційно закривається.

Таким чином, рішення про відкриття чи закриття ОП в університетах Західної Європи – це комплексний процес, який ґрунтується на стратегічних пріоритетах, фінансовій доцільності, якості освіти та захисті прав студентів. Стратегічні пріоритети визначають внесок програми у національну економіку, соціальний розвиток, чи готує програма фахівців для ключових,



високотехнологічних галузей, визначених у національних чи європейських стратегіях (наприклад, зелений перехід, цифровізація, штучний інтелект).

Замість однієї центральної організації (як NVAO [23] у Нідерландах), у Німеччині діє кілька спеціалізованих акредитаційних агентств (AQAS, ASIIN, ZEvA), які проводять оцінювання за мандатом Ради з акредитації (Akkreditierungsrat) [25]. Німецькі університети можуть обрати один із двох шляхів забезпечення якості: програмна або інституційна акредитація. Програмна – це шлях, подібний до нідерландського, кожна окрема освітня програма проходить зовнішню експертизу кожні 5–8 років. Інституційна акредитація застосовується великими університетами. Замість оцінювання кожної ОП окремо, акредитаційне агентство оцінює внутрішню систему забезпечення якості (ВСЗЯ) самого університету, якщо університет отримує системну акредитацію (на 8 років), всі його ОП вважаються акредитованими без необхідності проходження окремої зовнішньої перевірки. Нідерланди роблять акцент на зовнішньому, регулярному контролі кожної програми, тоді як Німеччина через інституційну акредитацію демонструє високий ступінь довіри до внутрішніх механізмів якості.

Окремо варто дослідити оцінювання доцільності освітніх програм у Східноєвропейських університетах (зокрема, Польщі, Чехії), адже незважаючи на спільне радянське минуле, тут освітня політика орієнтована на міжнародній акредитації та відповідність ринку праці ЄС. Східноєвропейські університети запозичили підходи, орієнтовані на затребуваність випускників, схожі на ті, що використовуються в Західній Європі та США. Ключові механізми визначення доцільності та якості ОП у Східній Європі включають національну акредитацію та зовнішнє оцінювання забезпечення якості. Кожна країна має своє національне агентство, яке проводить обов'язкову періодичну акредитацію програм, але з акцентом на європейські стандарти. У Польщі це Польська акредитаційна комісія (Polska

Komisja Akredytacyjna) [26] із фокусом на відповідність кваліфікаційним рамкам ЄС, міжнародне визнання дипломів та якість викладацького складу. Економічна доцільність оцінюється опосередковано через забезпечення ресурсами (фінансовими та матеріально-технічними) та співпрацю з роботодавцями. Програми, які не мають належного забезпечення або партнерів, отримують негативну оцінку.

У Чехії функцію оцінювання освітніх програм виконує Національне бюро акредитації вищої освіти (Národní akreditační úřad pro vysoké školství) [27]. Характеристиками її діяльності є широкі повноваження університетів щодо внутрішньої регуляції, але зовнішній моніторинг є дуже жорстким. Доцільність функціонування програми включає аналіз рівня працевлаштування випускників та відповідність кваліфікації.

У Польщі великі державні університети, як наприклад, Ягеллонський університет (Uniwersytet Jagielloński) [28] регулярно проводить самоаналіз освітніх програм: факультети проводять внутрішню оцінку раз на 2–3 роки. Оцінюють, насамперед, КРІ набору. Програми з малим набором вважаються економічно недоцільними та підлягають трансформації або закриттю.

Східноєвропейські університети мають розвинені внутрішні механізми оцінки якості. Регулярно моніторяться випускники та ринок праці. Обов'язковим є збір даних про кар'єру випускників, їхню заробітну плату та задоволеність роботою. Наприклад, у Чехії та Польщі такі дані є публічними та використовуються для порівняння програм. Запровадження нових курсів має бути виправдане потребами ринку або змінами у науковій сфері. Кожен факультет має довести актуальність своїх ОП. Важливою складовою оцінювання ОП є і результати опитування студентів, тому проводиться регулярне анонімне опитування студентів щодо якості викладання, ресурсів та організації процесу. Низька задоволеність студентів є підставою внутрішнього аудиту програми.

На відміну від української системи, де багато програм існують за рахунок державного замовлення, у Східній Європі фінансування пов'язане з кількістю студентів та доходами від грантів/досліджень. Якщо програма не може залучити достатню кількість студентів для покриття витрат на викладачів та інфраструктуру, вона швидко визнається фінансово недоцільною та закривається, це найбільш поширено в Угорщині та Чехії. Яскравим прикладом є політика Карлова університету (Karlova univerzita) [29] у Празі, де факультети мають значну автономію, але зобов'язані демонструвати якість та фінансову стійкість. Рішення про відкриття нових або реорганізацію старих ОП вимагає чіткого обґрунтування потребами ринку та наявності ресурсів.

Як підсумок щодо оцінки доцільності ОП в університетах Східної Європи, можна зазначити, що вона є трирівневою: національна акредитація (якість та відповідність стандартам ЄС), внутрішній моніторинг (попит та ресурси) та ринкова оцінка (працевлаштування та зарплата випускників).

На основі аналізу підходів університетів США, яким притаманна орієнтація на фінансову маржу і стратегічну пріоритезацію, Західної та Східної Європи, що орієнтовані на ринковий попит ЄС та стандарти якості, можна запропонувати трирівневий механізм оцінки доцільності освітніх програм (ОП), адаптований для університетів України. Цей механізм має бути прозорим, заснованим на аналізі даних та спрямованим на перерозподіл ресурсів.

### **Алгоритм оцінки доцільності ОП в ЗВО України.**

#### *Рівень 1: Вхідні критерії та фінансова стійкість.*

На цьому рівні проводиться щорічна оцінка для виявлення програм із найбільшими ризиками. Оцінюється:

- набір студентів (відсоток виконання ліцензійного обсягу та кількість зарахованих студентів (всього на ОП та на I курс);

- фінансова маржа (співвідношення доходи/витрати на одного студента за останні 2 роки, якщо коефіцієнт нижче 1.0, то витрати перевищують дохід);
- навантаження НПП, середнє навантаження на штатну одиницю НПП нижче 300 годин на рік свідчить про неефективне використання кадрів.

Рішення на рівні 1: програми, які не відповідають 2 з 3 критеріїв, переходять до оцінки рівня 2.

## *II. Рівень 2: релевантність та якість.*

Програми, які виявилися ризикованими на Рівні 1, підлягають детальному аналізу.

### *А. Ринковий попит та результати випускників (зовнішній аудит):*

- працевлаштування: частка випускників, працевлаштованих за фахом або у суміжних галузях протягом 1 року після закінчення (дані з ДПС, Пенсійного фонду або власного моніторингу);
- зворотний зв'язок від роботодавців: оцінка програми консультативними радами та ключовими стейкхолдерами;
- кар'єрний потенціал: порівняння стартової заробітної плати випускників ОП із середньою по регіону/галузі.

### *Б. Якість та ресурси (внутрішній аудит):*

- оцінюється рівень задоволеності студентів (за опитуванням) якістю викладання та матеріально-технічною базою;
- результати акредитації: негативні висновки/рекомендації НАЗЯВО (якщо програма має умовну акредитацію чи низький рівень);
- наукова активність: індекс цитування викладачів ОП (для магістерських/PhD програм), інтеграція досліджень у навчальний процес.

Рішення на рівні 2 (стратегічна пріоритезація), ОП розподіляються за зонами:

*Зона А* (інвестування), сюди відносять ОП з високою якістю та фінансово стійкі., щодо ОП приймається рішення збільшити фінансування та набір.

*Зона В* (трансформація), сюди відносять ОП з високою якістю, але з низькою фінансовою стійкістю. Рішення, які приймаються щодо ОП: переглянути ціну, оптимізувати навантаження, сфокусувати спеціалізацію.

*Зона С* (моніторинг), до неї відносять ОП низької якості, але фінансово стійкі. Рішення щодо ОП цієї зони: інвестувати у викладачів та матеріальну базу.

*Зона D* (закриття), ОП низької якості та фінансово нестійкі. Рішення – перехід до рівня 3.

### *III. Рівень 3: виконавче рішення та перерозподіл ресурсів.*

Щодо програм, визначених як недоцільні (*Зона D*), приймається виконавче рішення, яке передбачає конкретну дію та мету:

- трансформація / об'єднання з іншою ОП, зміна спеціалізації, або фокусу освітньої програми з метою збільшити ринкову привабливість та попит абітурієнтів;
- поступове згортання має включати припинення нового набору і гарантування студентам можливості завершити навчання / мінімізувати репутаційні ризики;
- закриття / повне припинення програми після випуску останнього набору передбачає вивільнення фінансових, кадрових та матеріальних ресурсів (посади, обладнання, фінанси), які з нежиттєздатних програм мають бути перенаправлені на програми, визначені як пріоритетні (*Зона А*) для стимулювання їхнього зростання.

**Висновки.** Проаналізовано політики оцінювання доцільності освітніх програм в університетах США, Західної та Східної Європи. Запропоновано



алгоритм визначення доцільності функціонування ОП в університетах України.

**Подяка.** THEA Ukraine Lead Training for Higher Education Administrators and Leaders in Ukraine та особисто *Petra Pistor* (Centre for Quality Assurance and Enhancement, FH Münster University of Applied Sciences, Germany; project manager), *Johanna Heinrich* (Centre for Quality Assurance and Enhancement, FH Münster University of Applied Sciences, Germany; project assistant) та *Олені Тупахіній* (Запорізький національний університет, тренерка THEA).

### Список використаних джерел

1. Harvey, L. (2022). Editorial. *Quality in Higher Education*, 28(1), 1–5. DOI: <https://doi.org/10.1080/13538322.2021.1951437>.
2. Harvey, L. (2024). Extended Editorial: Defining quality thirty years on: quality, standards, assurance, culture and epistemology. *Quality in Higher Education*, 30(2), 145–184. DOI: <https://doi.org/10.1080/13538322.2024.2355026>.
3. Karakhanyan, S. (2022). Quality and relevance of programmes in higher education. Paper commissioned for the World Higher Education Conference 18-20 May 2022. URL: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000389872>.
4. Auh, J. Y. (2025, January 29). Universities have a role in forging tomorrow's ideologies. University World News. URL: [https://www.universityworldnews.com/post.php?story=20250129070108480&utm\\_source=newsletter&utm\\_medium=email&utm\\_campaign=COMMNL8020](https://www.universityworldnews.com/post.php?story=20250129070108480&utm_source=newsletter&utm_medium=email&utm_campaign=COMMNL8020).
5. Global Trends in Tertiary Education Quality Assurance II. (2026) published by INQAAHE. Leiden : Boston. Vol. 57. 388 p. URL: [file:///C:/Users/%D0%9F%D0%BE%D0%BB%D1%8C%D0%B7%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%BB%D1%8C/Downloads/9789004752115-73930%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/%D0%9F%D0%BE%D0%BB%D1%8C%D0%B7%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%BB%D1%8C/Downloads/9789004752115-73930%20(1).pdf).



6. Реформування системи освіти для запобігання трудовій міграції : монографія / за заг. ред. С. Леонова, В. Боженко. Суми : Сумський державний університет, 2021. 218 с.
7. Буйницька О., Смірнова В., Грицеляк Б., Тютюнник А. Аналіз цифрових інструментів для оцінювання якості освіти. *Неперервна професійна освіта : теорія і практика*. 2025. № 2 (83). С. 64-78. DOI: <https://doi.org/10.28925/1609-8595.2025.2>.
8. Білик О., Жарая С., Жаровська О. Управлінський моніторинг у системі оцінювання якості освіти. *Науковий вісник Вінницької академії безперервної освіти*. Серія «Екологія. Публічне управління та адміністрування». 2023. № 3. С. 28–35. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-5681-2023-3.04.2>.
9. Система освіти України: проблеми воєнного стану та перспективи повоєнного розвитку / за ред. А. Литвинчука ; ДНУ «Інститут освітньої аналітики». Київ, 2024. 162 с.
10. Політика та механізми забезпечення ефективності освітньої діяльності в університетах України в контексті євроінтеграції та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни: монографія / за ред. Ж. Таланової. Київ: Інститут вищої освіти НАПН України, 2023. 152 с.
11. Про затвердження Порядку прийому на навчання для здобуття вищої освіти в 2026 році : Наказ Міністерства освіти і науки України від 20.03.2026 № 373. URL: <https://mon.gov.ua/npa/pro-zatverdzhennia-poriadku-priyomu-na-navchannia-dlia-zdobuttia-vyshchoi-osvity-v-2026-rotsi?v=69c244de54ac2>.
12. Про вищу освіту : Закон України від 01.07.2014 № 1556-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text>.



13. Про затвердження Положення про акредитацію освітніх програм, за якими здійснюється підготовка здобувачів вищої освіти : Наказ МОН від 15.05.2024 № 686. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1013-24#Text>.
14. Suspending or Discontinuing an Academic Program. URL: <https://policy.wisc.edu/library/UW-1003>.
15. Program Discontinuation Policy. URL: <https://translate.google.com/?hl=ru&sl=en&tl=uk&text=Program%20Discontinuation%20Policy&op=translate>.
16. Program Discontinuation and Teach-Out. URL: <https://ozarkstech.edu/policy/2-18-program-discontinuation-and-teach-out/>.
17. Academic Program Review. URL: <https://oue.fas.harvard.edu/faculty-resources/program-reviews/>.
18. DU Forward. URL: <https://www.du.edu/du-forward>.
19. Dickeson, Robert C., Higher Education Tackles Program Prioritization: Practitioners Raise Questions, Provide Answers, Academicstrategypartners.com, 2010.
20. Guidelines for Academic Program Review at Boston University. URL: [https://www.bu.edu/provost/files/2023/01/BU\\_APR-Guidelines\\_Revised-Dec-2022.pdf](https://www.bu.edu/provost/files/2023/01/BU_APR-Guidelines_Revised-Dec-2022.pdf).
21. Academic Program Review Self-Study Guidelines. URL: <https://provost.umn.edu/academic-oversight/academic-program-review/academic-program-review-self-study-guidelines>.
22. Programmes. URL: <https://www.tudelft.nl/en/education/programmes>.
23. Accreditation Organisation of the Netherlands and Flanders (NVAO). URL: <https://www.nvao.net/en>.
24. Academic Quality and Standards Division (AQSD). URL: <https://www.liverpool.ac.uk/study/academic-quality-and-standards-division/>.



25. German Accreditation Council. URL:  
<https://www.akkreditierungsrat.de/en/welcome-german-accreditation-council>.
26. Polish Accreditation Committee. URL: <https://pka.edu.pl/>.
27. National Accreditation Office for Higher Education. URL:  
<https://www.nauvs.cz/index.php/cs/>.
28. Recognition and Accreditation. URL:  
<https://www.unirank.org/pl/uni/uniwersytet-jagiellonski/>.
29. Charles University. URL: <https://cuni.cz/UKEN-1655.html>.