

Механізм відшкодування витрат здійснюватиметься виключно в рамках структури витрат АТ «Укрзалізниця» та не впливатиме на вартість проїзного документу.

Висновок. Проблема зниження рівня збитковості діяльності філії ВК за період її існування набула хронічного характеру. Тому впровадження механізму відшкодування витрат на утримання вокзальних комплексів філіями АТ «Укрзалізниця», що задіяні у перевезенні пасажирів далекого сполучення, з огляду на велику

кількість відправлених пасажирів з вокзалів філії та з урахуванням кількості оформлених проїзних документів як через квиткові каси на вокзалах, так і через мережу Інтернет, є нагальним завданням часу та потребує організаційної і методичної підтримки. В майбутньому, після досягнення беззбиткового рівня, очікується, що цей механізм дозволить філії ВК отримувати прибутки, що будуть достатніми для забезпечення її стабільної діяльності та інноваційного розвитку.

ІНТЕГРАЦІЯ ЗАГАЛЬНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ЯКОСТІ В ДІЯЛЬНІСТЬ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Горохова М. А., аспірант
Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини

В сучасних умовах заклади вищої освіти (ЗВО) приділяють значну увагу питанню забезпечення якості освітніх послуг. При цьому воно є глобальним та універсальним, адже охоплює не лише сферу освіти, а й бізнес, актуальним є не лише для України, а й для багатьох країн світу [3]. З цією метою ЗВО прагнуть відповідати нормам Болонської угоди, критеріям, встановленим Національним агентством з якості вищої освіти, міжнародному стандарту ISO 9001:2015, рейтингам закладів вищої освіти. В основі таких прагнень знаходяться намагання бути конкурентними на ринку освітніх послуг та випускати фахівців, які будуть затребуваними

на ринку праці, що стає особливо актуальним в умовах зниження державної підтримки та зростання конкуренції з боку комерційних закладів освіти.

Огляд вітчизняної наукової літератури та нормативно-правових актів з якості освіти показав, що, основним чином, відбувається уникнення термінології, пов'язаної з менеджментом, – управління якістю освіти зводиться лише до її забезпечення. Зарубіжні наукові публікації, присвячені вивченню якості вищої освіти, теж здебільшого базуються на соціології та педагогіці, а не на менеджменті, про що стверджується в [2].

Водночас з цим, науковий та практичний інтерес становить

інтеграція інструментарію менеджменту якості до управління якістю освітніх послуг. Необхідність такої інтеграції визначається необхідністю ЗВО розробляти та реалізовувати цілі та стратегічні плани щодо забезпечення якості освіти, як і передбачають будь-які інші організаційні стратегії [4; 6, с. 16].

Загальноприйнято вважати, що менеджмент якості – це підхід до управління, що базується на «сукупності принципів, що взаємно підсилюють один одного, кожен з яких забезпечується сукупністю практик та методів» [5, с. 92]. Самі ж принципи є основою складовою загальної парадигми менеджменту – загального менеджменту якості (TQM).

Загальний менеджмент якості визначається як сукупність систематичних заходів, що здійснюються всією організацією для ефективного та результативного досягнення цілей організації з надання продукції та послуг з рівнем якості, що задовольняє споживачів, у відповідний час та за відповідною ціною [9].

Впровадження загального менеджменту якості початково відбувалось у виробничій сфері на основі пропозицій Е. Демінга, пізніше поширилось і на сферу послуг [8]. Нині принципи TQM

активно поширюються в сектор державного управління та освітню сферу [7]. З огляду на передісторію розвитку системи загального менеджменту якості складність його впровадження у сферу освіти є цілком передбачуваною через різницю у економічних та управлінських процесах у сферах виробництва і надання послуг та в освітній сфері. Такі відмінності вже були визначені раніше у наукових публікаціях [1].

На наш погляд, в контексті впровадження системи загального менеджменту якості в освітню сферу ключовим має виступати не стільки пошук шляхів впровадження принципів TQM для удосконалення системи вищої освіти, скільки досягнення стратегічної мети закладів вищої освіти за допомогою методів та механізмів TQM.

Побудова концептуальної основи впровадження TQM найкраще може бути реалізована в контексті чотирнадцяти критеріїв, запропонованих Е. Демінгом, та циклу PDCA (ітеративного методу прийняття рішень в менеджменті якості), які ми адаптували до освітньої сфери (рис. 1). На рис. 1 схематично показано критерії, адаптовані до освітніх послуг в інтерпретації відповідних категорій (А, В, С).



Рис. 1. Індикатори якості освіти за впровадження системи загального менеджменту якості (за Е. Демінгом)

Для побудови всеосяжної концептуальної основи використовуються критерії, які включають щонайменше один елемент, що дозволяє визначити в контексті надання освітніх послуг ключове поле, якого необхідно досягнути.

Таким чином, розглянуто адаптацію критеріїв Е. Демінга до освітньої сфери в цілому, що є основою

для подальшої реалізації впровадження TQM, ключовим в якій є цілепокладання та клієнтоорієнтованість. Вони є визначальними елементами TQM, тоді як інші вже виступають інструментами його впровадження. Водночас, з огляду на встановлені відмінності між сферами виробництва і надання послуг та сферою вищої освіти, зрозумілим є наявність цілого комплексу завдань, вирішення яких потрібне для повної імплементації TQM в системі менеджменту якості освіти.

Список використаних джерел:

1. Alauddin N., Yamada S. Application of Deming Criteria to Implement TQM in School Education. In: *The 49th Annual Conference Research*. 2019. Pp. 19–22.
2. Amaral A., Magalhaes A. Higher education research perspectives. In: P. B. Richard (Ed.). *Global issues in higher education*. New York: Nova Science, 2007. Pp. 173–193.
3. Arcaro J. S. *Quality in Education: An Implementation Handbook*. Florida: St. Lucie Press, 2002. 188 p.
4. Cruickshank M. Total quality management in the higher education sector: A literature review from an international and Australian perspective. *Total Quality Management & Business Excellence*. 2003. Vol. 14. No. 10. Pp. 1159–1167.
5. Dean J., Bowen D. Management theory and total quality: Improving research and practice through theory development. *Academy of Management Review*. 2004. Vol. 19. No. 3. Pp. 392–418.
6. Horine J. E., Hailey W. A. Challenges to successful quality management implementation in higher education institutions. *Innovative Higher Education*. 1995. No. 20(1). Pp. 7–17.
7. Tachiki D. TQM in the public sector. 2008. URL: <https://www.researchgate.net/publication/273382172>. (Accessed: 15.02.2024).
8. Talib F., Rahman Z., Qureshi M. N. Total quality management in service sector: A literature review. *Int. J. Bus. Innov. Res.* 2012. Vol. 6. No. 3. Pp. 259–301.
9. Union of Japanese Scientists and Engineers (JUSE). The Application Guide for The Deming Prize. 2024. URL: <https://www.juse.or.jp/file/information/1237.pdf>. [Accessed: 14.03.2024].

УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ: ОГЛЯД ЗАРУБІЖНОГО ДОСВІДУ

Фоменко Н.А., аспірант

Уманський державний педагогічний
університет імені Павла Тичини

Цифровізація економіки, як і будь-який інші революційні зміни в суспільному розвитку, вплинула і видозмінила умови господарювання. Перед особливим викликом в цих умовах постали підприємства та їх працівники, яким необхідно адаптуватися до великої кількості цифрових інновацій. Особлива увага приділяється набуттю працівниками нових професійних компетентностей, що необхідні для вирішення нових робочих завдань та в умовах, коли інтелектуальні комп'ютерні програми спроможні виконувати частину робочих завдань, і, з огляду на це, видозміни їх некогнітивних компетентностей. Це призводить не тільки до професійних викликів для працівників, але й «революціонує роботу самих організацій, що означає відчутні зміни для будь-якого менеджера з управління персоналом» [1].

Таким чином, поглиблене дослідження сприйняття організаціями цифровізації та її наслідків для управління персоналом сприятиме