

7. Ostrom E. Understanding institutional diversity. Princeton NJ: Princeton University Press. – 2005. – P. 246 – 298.
8. Raipa A., Smalskys V., Giedraitytė V., Nefas S. Šiuolaikinio viešojo administravimo pagrindai. Vilnius: Registrų centras. – 2016. – P. 58.

Gasiūnaitė-Binkienė M.
Vadybos mokslų doktorantė
Mykolo Romerio universitetas
Vilnius, Lietuva

AUKŠTOJO MOKSLO STUDIJŲ KOKYBĖS UŽTIKRINIMAS POKYČIŲ KONTEKSTE

Anotacija. Mokslinėje literatūroje ir Lietuvos bei tarptautiniuose dokumentuose išryškėja aukštojo mokslo studijų kokybės užtikrinimo, kaip priemonės svarba siekiant ekonominių ir socialinių tikslų. Kokybės užtikrinimo procedūros turi laiduoti visų suinteresuotų šalių – vidaus ir išorės dalininkų dalyvavimą bei didinti pasitikėjimo sąlygas - atsakomybę ir atskaitomybę. Aukštojo mokslo studijų kokybės užtikrinimo sistemoje dominuoja vadybiniai metodai integruoti su politinių, biurokratinių-administracinių priemonių taikymu, tačiau pastebima ir demokratinių principais grįstų veiklų plėtra.

Raktiniai žodžiai: aukštasis mokslas, studijos, kokybės užtikrinimas, valdymas, pokyčiai.

Summary. The article "Quality Assurance of Higher Education in the Context of Changes" overviews research, Lithuanian and international documents, which highlight quality assurance of higher education as an instrument for achieving economic and social goals. Quality assurance procedures must ensure participation of all stakeholders, both internal and external, also conditions in terms of increasing the trust - responsibility and accountability. In the system of quality assurance of higher education, the integration of managerial methods with the use of political, bureaucratic and administrative measures is dominant, but the development of activities based on democratic principles is also noticeable.

Key words: higher education, studies, quality assurance, management, change.

Ivadas. Aukštasis mokslas ir studijos yra viešojo sektoriaus dalis nešanti didelę naudą individui, visuomenei ir valstybei. Europos aukštasis mokslas yra įsipareigojęs rengti kompetentingus asmenis, kurie dirbdami galėtų prisidėti konkurencingos, dinamiškos žiniomis grindžiamos pažangios visuomenės bei ekonomikos kūrimo [16]. Toks siekis aktualizuojamas Lietuvos bei Europos dokumentuose [11; 3; 17; 7; 21; 20], pagrindžiant investavimo į švietimą ir mokymą būtinybę. Investicijų svarba siejama su geresnių, kokybiškų gebėjimų turinčių asmenų, lemiančių produktyvumo didėjimą, darbo vietų kūrimą, ugdymu.

Aukštojo mokslo studijų kokybės užtikrinimo klausimai jau eilę metų yra viena aktualiausių aukštojo mokslo temų, tačiau per pastarąjį dešimtmetį sustiprėjo poreikis užtikrinti studijų kokybę ieškant naujų būdų ir priemonių dėl aukštojo mokslo plėtos, augančio nacionalinių ir tarptautinių studentų

skaičiaus, aukštojo išsilavinimo suvokimo visuomenėje, išaugusio politinio dėmesio išsilavinimui siejant jį su įsidarbinamumu, karjera ir kt., bei Bolonijos proceso reformų, kurių užsibrėžtas tikslas – gerinti Europos aukštojo mokslo kokybę [27; 34; 11; 7; 3].

Be to, atsižvelgiant į didėjančius ekonominius ir komercinius aukštojo mokslo interesus, aukštojo mokslo sektoriuje kokybės užtikrinimas gali tapti dar svarbesniu klausimu. Korupcija, abejotinos kokybės užtikrinimo praktikos ir sukčiavimas vis dažniau atskleidžiami aukštajame moksle, todėl būtina tinkama reakcija [33].

Aukštojo mokslo kokybė yra neatsiejamas Europos žinių visuomenės kūrimo ir Bolonijos proceso propagavimo elementas, todėl aukštojo mokslo kokybės užtikrinimo procesai yra koordinuojami tarptautiniu, nacionaliniu ir instituciniu lygmenimis. Pastebima, jog Europos aukštajame moksle valstybės kontrolę ir mikrovaldymą keičia nauji atskaitomybės metodai ir atsiskaitymas kitoms institucijoms [4]. Viena iš priežasčių mažinti kontrolę yra siekis išvengti pernelyg didelio aukštųjų mokyklų suvienodėjimo. Būtent suvienodėjimas lėmė įgytų įgūdžių ir kompetencijų neatitiktį aplinkos poreikiams ir stabdė Europos konkurencingumo vystymąsi. Todėl sistemų diversifikavimo klausimas tapo aktualus ES politikoje [37]. Kiti tyrimai [6] taip pat rodo, jog valstybės kontrolė yra keičiama į institucinę vadybą siekiant veiksmingumo ir atsižvelgimo į visuomenės poreikius. Tai pagrindžia ir nauji atskaitomybės – kokybės užtikrinimo procesai. Be to, europiniu lygmeniu pabrėžiama aiški strateginė kryptis plėtoti institucinio lygmens kokybės užtikrinimo sistemas, t. y., stiprinti vidinę institucijų kokybės kultūrą, valstybės narės raginamos plėtoti aukštojo mokslo kokybės politiką [37].

Bolonijos proceso vykdymas ir Europos Sąjungos (toliau ES) institucijų įsitraukimas inicijuojant aukštojo mokslo sistemų tobulinimą pagrindžia, jog aukštojo mokslo valdymo, vystymo, plėtros, jo veiksmų, sąlygų ir rezultatų problema yra aktuali ne tik Lietuvoje, bet ir visoje Europoje. Taip pat, atsižvelgiant į tai, jog aukštojo mokslo studijos yra viešojo sektoriaus sritis, o todėl ir visuomeninių interesų – socialinių ir ekonominių tikslų įgyvendinimo priemonė, kurios veiksmingumą sąlygoja kokybės užtikrinimas ir tobulinimas, ji yra reguliuojama viešosios politikos ir administravimo įrankiais.

Šiame straipsnyje siekiama apžvelgti mokslinę literatūrą ir Europos bei Lietuvos politiniuose dokumentuose deklaruojamus ir įgyvendinamus aukštojo mokslo studijų kokybės valdymo ir užtikrinimo siekius bei jų pokyčių kryptį. Išskiriamos pagrindinės tarpusavyje koreliuojančios – atsakomybės ir atskaitomybės, suinteresuotų šalių dalyvavimo ir finansavimo sąlygos, darančios įtaką užtikrinant ir tobulinant aukštojo mokslo studijų kokybę.

Aukštojo mokslo studijų kokybės užtikrinimo sistemos ir jos kaitos apžvalga.

Aukštojo mokslo studijų kokybės ir jos užtikrinimo samprata. Kokybės sampratos kilo verslo ir pramonės sektoriuje ir palaipsniui tapo taikomos aukštajame moksle. Dėl iš verslo atėjusio kokybės suvokimo taikymo

viešosioms paslaugoms, kilo ir toliau tęsiasi prieštaringos diskusijos dėl geriausių viešųjų paslaugų kokybės užtikrinimo būdų [10].

Pagal Kohont ir Nadoh Bergoč [16] aukštojo mokslo studijų kokybė yra transformacijos procesas, o jo tikslas yra grindžiamas kompetentingų specialistų rengimu, pritaikymu prie darbo pareigų, kritinio mąstymo, inovacijų kūrimo gebėjimų plėtojimu pabrėžiant asmeninę pažangą ir jos panaudojimą darbe. Toks požiūris atspindi kokybės, kaip atitikimo tikslui, apibūdinimą, kuomet apie kokybę sprendžiama pagal tai, kaip produktas ar paslauga atitinka suformuluotą tikslą [9].

Vadovaujantis Lietuvos teisės aktais [19; 22], studijų kokybė suprantama, kaip nustatytų ir apibrėžtų reikalavimų bei nuostatų laikymasis. Tuo tarpu studijų kokybės užtikrinimo apibūdinimas, kuriame atsiranda veiksmazodis (užtikrinti), nurodo priemonių visumą, garantuojančią, kad paslauga – šiuo atveju studijos, atitinka tam tikrus iškelto kokybės reikalavimus (kriterijus, normas). Svarbu pabrėžti, kad kokybės užtikrinimo procesas yra tęstinis, t. y. orientuotas į veiklą / priemonių tobulinimą [18; 28; 25; 30]. Pūraitės [30] teigimu, aukštojo mokslo studijų kokybės užtikrinimo principai pirmiausiai yra grindžiami visuomenės suinteresuotumu aukštojo mokslo kokybe ir racionalių finansinių išteklių naudojimu. Taigi principai apima aukštųjų mokyklų atsakomybę valstybei, visuomenei ir kitiems socialine partneryste siejamiems asmenims, kokybės tobulinimą, skaidrumą, vidinio ir išorinio vertinimo derinimą, kokybės kultūros diegimą ir tarptautiškumą.

Aukštojo mokslo sistemos valdymas, atsakomybė ir atskaitomybė. Bendrai valdymas turi būti suvokiamas kaip dinamiškas konceptas, todėl aukštojo mokslo daugiamatė valdymo struktūra apima akademinių siekimų, rinkos jėgų ir demokratinės kultūros lygius. Čia yra sujungiami trys svarbūs faktoriai, kurie daro įtaką šiandieniniam aukštajam mokslui, tačiau vis dar pasižymi nelankstumu [35].

ES ir Europos aukštojo mokslo erdvės (toliau EAME) strateginiuose dokumentuose pagrindiniai aukštojo mokslo sistemų modernizavimo pokyčiai siejami su aukštojo mokslo sistemų vidine diversifikacija, kuri užtikrina tinkamą aplinką. Todėl ES ir EAME kontekste aukštojo mokslo sistemų įvairovė skatinama per įvairovę užtikrinančios teisinės bazės kūrimą, strateginio sistemos valdymo plėtrą. Siekiant užtikrinti diversifikuotos sistemos valdymą, svarbus sistemų atvirumas bei pusiausvyra tarp aukštųjų mokyklų autonomijos ir atskaitomybės. Svarbu kurti stebėsenos mechanizmus, užtikrinančius skaidrą informacijos apie sistemą ir aukštųjų mokyklų veiklos rezultatų rinkimą ir analizę [37]. Tai reiškia, jog aukštojo mokslo sistemos diversifikavimas atspindi vadybinio viešojo valdymo modelio charakteristikas – pasirinkimo galimybių sudarymo vartotojams ir strategijos formavimo perspektyvų bei savarankiškumo plėtrą paremiant juos atskaitomybės mechanizmais.

Aukštojo mokslo institucijų atsakomybę sąlygoja specialistų ir profesionalų, kurie vadovauja, valdo, moko, tobulėja, dirba ir daro įtaką visuomenės įstaigoms, plėtoja naujas idėjas, komentuoja visuomenės iššūkius ir

įsitraukia į visuomeninį gyvenimą, rengimas (Cortese 2003, cit. pagal Stankevičienę ir Pilelytę) [32]. Todėl analizuojant aukštųjų mokyklų atsakomybės klausimą matyti, jog atsakomybė gali būti už ilgalaikius (ateities) tikslus / poveikį visuomenei ir valstybei – tai pabrėžiama universitetų misijose ir yra susiję siekiu saugoti visuomenės kultūrinį paveldą, kurti naują žinojimą ir perduoti jį ateities kartoms. Taip pat atsakomybė yra orientuota į dabarties ir artimos ateities visuomenės poreikius, kaip siekį atliepti darbo rinkos, socialinius ir ekonominius visuomenės poreikius [26]. Kita vertus, aukštosios mokyklos yra moraliai atsakingos kuriant teisingą ir tvarią ateitį per supratimo, žinių, įgūdžių gerinimą ir vertybes.

Išorinėje studijų kokybės užtikrinimo sistemoje esančios atskaitomybė pagrindžiančios kontrolės (reguliacinės) ir priežiūros priemonės bei procedūrų laikymasis – studijų programų ir aukštųjų mokyklų veiklos vertinimas ir akreditavimas atspindi biurokratinio viešojo valdymo modelio, orientuoto į standartizuotas procedūras, reglamentuotas darbo taisykles, funkcijų ir užduočių kontrolę, charakteristikas [35; 36]. Aukštosios mokyklos yra įpareigosos užtikrinti studijų kokybę – atitikti numatytus reikalavimus ir standartus, kitaip gresia sankcijos (pavyzdžiui, Lietuvoje galimas studijų programų akreditavimas trumpesniam 3 m. laikotarpiui, po kurio inicijuojamas pakartotinis vertinimas) [23].

Suinteresuotų šalių lūkesčiai. Aukštojo mokslo institucijų valdyme vertė yra suinteresuotųjų šalių nauda. Tačiau dažnai sunku įvertinti aukštojo mokslo institucijų veiklos poveikį, nes jų veikla yra integruota į platesnę socialinę ir ekonominę sistemą.

Aukštojo mokslo įstaigos daro įtaką (ir yra veikiamos) daugybės suinteresuotų šalių – nuo studentų iki absolventų ir jų darbdavių, kurie patys yra platesnės visuomenės dalis. Tad aukštojo mokslo poveikio vertinimas šioms suinteresuotosioms šalims turėtų būti pagrindinė kiekvienos aukštojo mokslo institucijos stebėsenos veikla, jei ji nori ilgalaikio tvarumo, taip pat, įvertinti savo strateginių veiksmų teisingumą, įskaitant kokybės valdymo veiksmus (Quinn, 2009, cit. pagal Hrnčiar ir Madzik, 2017) [10].

Akademinei bendruomenei – dėstytojais, administracijos darbuotojai, studentai ir kiti susiję asmenys vertę patiria per studijų programas, teikiamas paslaugas ir gaunamą žinių kiekį. Milišiūnaitė ir kt., [25, p. 5] teigia, jog „institucija turi gebėti užtikrinti ir įrodyti turimų išteklių, vykdomų procesų, pasiekiamų rezultatų atitiktį siekiamiems tikslams ir pačių tikslų atitiktį dalininkų poreikiams bei institucijos misijai“. Kita vertus, Kettunen [15] pažymi, jog aukštojo mokslo institucijų sėkmė priklauso nuo jų gebėjimo tinkamai žiūrėti į valdymą, o suinteresuotų šalių vaidmuo turėtų būti ryškus strateginiuose planuose, kokybės užtikrinimo sistemų ir procesų aprašymuose, pažymint, kad nepakankamas dėmesys suinteresuotų šalių santykiams gali riboti sėkmę ir nepakankamą aukštojo mokslo studijų kokybės užtikrinimą.

Mokslininkai, kaip Lyytinen ir kt. [24], Chapleo ir Simms [5], Milišiūnaitė ir kt. [25] teigia, kad aukštosios mokykloms yra labai svarbu pirmiausiai

identifikuoti suinteresuotas šalis ir nustatyti prioritetus sąveikai su jais. Tai reikalauja vidinės sąveikos aukštojo mokslo institucijoje balansuojant institucijos valdymo, administravimo ir akademinio personalo interesus. Suinteresuotų šalių interesų derinimo problemą pažymi ir Ackermann ir Eden [1], kaip vieną pagrindinių suinteresuotų šalių valdyme ir organizacijos strategijos formavime. Tuo tarpu Yingqiang ir Yongjian [12] analizuodami aukštojo mokslo kokybės užtikrinimo, kaip galios fenomeną, teigia, kad aukštojo mokslo kokybės užtikrinimas kaip galios rūšis palaipsniui keičia galių pasidalijimą institucijose ir už jos ribų. Matyti, kad įgaliojimai apibrėžti ir vertinti kokybę vis dažniau perkeliama į išorės suinteresuotųjų šalių rankas. Toks valdžios perdavimas sulaužo akademinio personalo galios monopolį apibrėžiant ir praktikuojant kokybę, į kurios užtikrinimo darbotvarkę gali įsitraukti daugiau suinteresuotųjų šalių. Išorės suinteresuotų šalių įsikišimas į kolegijas ir universitetus, kuriuose jėga sutelkta į administracinį personalą, padeda institucijoms tapti progresyvesnėmis ir lankstesnėmis organizacijomis tvarkant kasdienius reikalus. Tokia pertvarka suteikia realią galimybę institucijoms keistis ir atnaujinti save šiandieninei visuomenei.

Remiantis Pukeliu ir kt. [29], norint sulaukti suinteresuotų šalių palaikymo, aukštosios mokyklos bendravimui su pastaraisiais, turi skirti pakankamai išteklių. Aukštosios mokyklos turi sudaryti galimybes suinteresuotoms šalims jaustis bendruomenės nariais, kadangi tai praplečia įsitvirtinimo švietimo rinkoje perspektyvą, padeda išugdyti būsimų absolventų mokėjimus, kurių reikės darbo rinkoje – taip gerinant studijų kokybę. Dėl to, prie argumentų dėl bendradarbiavimo su suinteresuotomis šalimis siekiant patenkinti jų poreikius, lūkesčius, užtikrinti studijų kokybę, teisinio reglamentavimo įpareigojimų, absolventų įsidarbinamumo didinimo ir kt. prisideda ir išorinio finansavimo poreikis, kaip alternatyva valstybinėms lėšoms. Aukštojo mokslo institucijos, siekiančios subalansuoti biudžetų apkarpiumus, turi orientuotis į rinką ir atsakomybę suinteresuotoms šalims [15].

Finansavimas. Jongbloed ir Vossensteyn [14], remdamiesi gamybos proceso požiūriu, aukštojo mokslo institucijų finansavimą mato ne tik kaip indėlį, tačiau finansavimo mechanizmų veiklos rezultatu laiko ir produktą. Taigi finansavimas yra pamatinis veiksnys, lemiantis visus išvardintus, kaip bendradarbiavimas su suinteresuotomis šalimis, atsakomybė, atskaitomybė, skaidrumas ir kt., dėl ko ypatingai svarbi finansavimo sinergija su kitais studijų kokybę užtikrinančiais veiksniais. Jongbloed [13] teigia, kad aukštojo mokslo finansavimas greičiau yra priemonė tikslui pasiekti, o ne savitiksliis procesas, kadangi valdžios institucijos šia priemone naudojami darydamos įtaką organizacijų elgesiui. Tai reiškia, kad finansavimas padeda siekti aukštojo mokslo tikslų, tačiau finansavimo mechanizmų ir įrankių kontrolė yra valdžios rankose, kuri už lėšas tikisi tam tikrų rezultatų. Todėl mokslininkas pažymi pareigų ir atsakomybės tarp aukštojo mokslo institucijų ir valstybės pusiausvyros problemą.

Batory ir Lindstrom [2] taip pat teigia, kad nors ir Bolonijos ir Lisabonos darbotvarkės rodo, jog politikos ir valdymo pokyčiai vyksta per savanoriško mokymosi ir emuliacijos (pamėgdžiojimo) kartotinius ir horizontalius procesus, o ne vertikalų, priverstinio laikymosi, mechanizmą, pokyčiai, kurių kontekste viršnacionalinės ES institucijos tarsi atrodo bejėgės, egzistuoja pinigų galia. Tai reiškia, jog Europos Komisija naudodama finansinį svertą per ES finansuojamas aukštojo mokslo programas, gali veikti kaip viršnacionalinės politikos verslininkė plėtodama bendros EAME idėją.

Kita vertus, ES struktūrinių fondų (toliau SF) parama gali būti laikoma pagalba ir galimybe tobulinti studijų kokybę per projektinę veiklą aukštojo mokslo institucijoms prisiimant atsakomybę visuomenei už pasiektus rezultatus. ES SF finansinių investicijų svarbą parodo tai, jog gerinant studijų kokybę yra siekiama ir jau minėtų globalesnių tikslų – Europai tapti pažangiu, ekonomiškai stipriu ir konkurencingu pasaulyje regionu. Finansinių išteklių gavėjų atsakomybė visuomenei apima racionalų ir efektyvų lėšų naudojimą, sukurto produkto / paslaugos kokybę ir tinkamumą, gautų rezultatų poveikį, naudą, tvarumą ir tęstinumą. Minėtiems rodikliams pamatuoti yra naudojama viešosios politikos priemonė – vertinimas, kuris šiuolaikinio viešojo valdymo kontekste užima svarbią vietą dėl skiriamo didelio dėmesio vykdomos viešosios politikos veiksmingumui, viešojo sektoriaus už pinigus kuriamai vertei ir padeda nustatyti finansinių išteklių panaudojimo veiksmingumą, suinteresuotų pusių atsakomybę, atskleisti privalumus ir trūkumus [8; 31].

Išvados. Aukštojo mokslo studijų kokybės užtikrinimo sistemos veikla organizuojama pagal verslo vadybos ir rinkos principus kartu juos derinant su biurokratinėmis priežiūros ir kontrolės priemonėmis, procedūromis ir racionalių sprendimų priėmimu bei demokratinio valdymo akcentais – suinteresuotų šalių įtraukimu, bendradarbiavimu ir atsakomybe.

Apžvelgus aukštojo mokslo studijų kokybės užtikrinimo teorinį diskursą galima teigti, jog studijų kokybės užtikrinimo sistema pagal savo turinį yra atsakomybės ir atskaitomybės suinteresuotoms šalims priemonių ir būdų visuma. Viena vertus, aukštojo mokslo studijų kokybės užtikrinimo reguliacinį pobūdį iliustruoja valdžios kontroliavimas skirstant finansines lėšas ir siekiant atitinkamų tikslų bei vertinant aukštųjų mokyklų lėšų naudojimą pagal efektyvumo ir racionalumo kriterijus. Tai pagrindžia ir hierarchinės sistemos elementus, kuomet aukštosios mokyklos yra atskaitingos kitoms, centrinėms viešojo administravimo institucijoms. Kita vertus, pastebimas mažėjantis valstybės vaidmuo reguliuojant aukštojo mokslo institucijas, dėl ko jos tapo savarankiškesnės kuriant savo specifinius profilius, bendradarbiavimo strategijas ir santykius su suinteresuotomis šalimis Europos valstybėse. Taigi nors sistemoje dominuoja vadybiniai metodai integruoti su politinių, biurokratinių-administracinių priemonių taikymu, pastebima slinkties tendencija link demokratiniais principais grįstų veiklų. Todėl svarbu pabrėžti, kad aukštojo mokslo kokybės užtikrinimo elementų – institucijų autonomiškumo sąlygos, atsakomybės bei atskaitingumo, suinteresuotų šalių įsitraukimo ir lūkesčių

tenkinimo bei finansinių lėšų ir kt. kriterijų, sudarančių prielaidas savarankiškumo laipsnio didėjimui, integravimas yra būtinas norint modeliuoti institucines kokybės užtikrinimo strategijas ir siekiant veiklos efektyvumo bei kokybės tobulinimo tendencijų išlaikymo. Tuo tarpu bendradarbiavimas su išorės ir vidaus suinteresuotomis šalimis ir jų interesų balansavimas yra vienas iš aktualiausių šiandieninių aukštojo mokslo institucijų uždavinių.

Naudotų šaltinių sąrašas

1. Ackermann F., Eden C. Strategic Management of Stakeholders: Theory and Practice / F. Ackermann, C. Eden // Long Range Planning, - 2010. – No. 44. – P. 179-196.
2. Batory A., Lindstrom N. The Power of the Purse: Supranational Entrepreneurship, Financial Incentives, and European Higher Education Policy / A. Batory, N. Lindstrom // Governance: An International Journal of Policy, Administration, and Institutions. – 2011. – No. 24(2). – P. 311–329.
3. Bucharest Communiqué. 2012. Prieiga per internetą: <http://media.ehea.info/file/2012_Bucharest/67/3/Bucharest_Communique_2012_610673.pdf>, [žiūrėta 2018 03 25].
4. Center for Higher Education Policy Studies. Progress in higher education reform across Europe. Governance Reform. Volume 1: Executive Summary main report. 2010. Prieiga per internetą: <http://ec.europa.eu/education/higher-education/doc/governance/vol1_en.pdf>, [žiūrėta 2018 04 07].
5. Chapleo C., Simms C. Stakeholder analysis in higher education / C. Chapleo, C. Simms // Perspectives: Policy and Practice in Higher Education. – 2010. – No. 14(1). – P. 12-20.
6. De Boer H., File J. Higher education governance reforms across Europe. 2009. Prieiga per internetą: <<http://www.utwente.nl/mb/cheps/publications/Publications%202009/C9HdB101%20MODERN%20PROJECT%20REPORT.pdf>>, [žiūrėta 2018 04 07].
7. Europos Komisija. Komisijos komunikatas Europos Parlamentui, Tarybai, Europos ekonomikos ir socialinių reikalų komitetui ir regionų komitetui: Švietimo persvarstymas. Investavimas į gebėjimus, siekiant geresnių socialinių ir ekonominių rezultatų. 2012. Prieiga per internetą: <<http://eur-lex.europa.eu/legal-content/LT/TXT/PDF/?uri=CELEX:52012DC0669&from=EN>>, [žiūrėta 2018 04 02].
8. Gasiūniatė M., Juknytė-Petreikienė I. Assessment of the European Union Structural Funds Support for Improvement of Quality in Higher Education in Lithuania: Approach of Experts in Higher Education / M. Gasiūniatė, I. Juknytė-Petreikienė // Viešoji politika ir administravimas. – 2016. – No. 15(2). – P. 316–333.
9. Harvey L., Stensaker B. Quality Culture: understandings, boundaries and linkages / L. Harvey, B. Stensaker // European Journal of Education. – 2008. – No. 43(4). – P. 427-442.

10. Hrnčiar M., Madzik P. A 3D view of issues of quality in higher education / M. Hrnčiar, P. Madzik // Total Quality Management & Business Excellence. – 2017. – No. 28(6). – P. 633-662.
11. Yerevan Communiqué. 2015. Prieiga per internetą: <http://media.ehea.info/file/2015_Yerevan/70/7/YerevanCommuniqueFinal_613707.pdf>, [žiūrėta 2018 04 05].
12. Yingqiang Z., Yongjian S. / Quality Assurance in Higher Education: Reflection, Criticism, and Change // Z. Yingqiang, S. Yongjian. - Chinese Education & Society. – 2016. – No. 49. – P. 7-19.
13. Jongbloed B. Funding Higher Education: a view across Europe / B. Jongbloed. – Brussels: ESMU, 2010.
14. Jongbloed B., Vossensteyn H. Keeping up Performances: An international survey of performance-based funding in higher education / B. Jongbloed, H. Vossensteyn // Journal of Higher Education Policy and Management. – 2001. – No. 23(2). – P. 127-145.
15. Kettunen J. Stakeholder relationships in higher education / J. Kettunen // Tertiary Education and Management. – 2015. – No. 21(1). – P. 56-65.
16. Kohont A., Nadoh Bergoč J. Įgyvendinant Bolonijos reformą – kokybės samprata ir žmogiškųjų išteklių valdymo vaidmuo aukštojo mokslo sistemoje / A. Kohont, J. Nadoh Bergoč // Aukštojo mokslo kokybė. – 2010. – No. 7. – P. 12-36.
17. Komisijos komunikatas. „2020 m. Europa“: Pažangaus, tvaraus ir integracinio augimo strategija. 2010. Prieiga per internetą <http://ec.europa.eu/lietuva/documents/skelbimai/2020m_europa.pdf>, [žiūrėta 2016-03-15].
18. Krneta R. ir kt. Self-Evaluation of Distance Learning Study Program as a Part of Internal Quality Assurance / R. Krneta ir kt. // International Journal of Emerging Technologies in Learning. – 2012. – No. 7. – P. 14-20.
19. Lietuvos Respublikos mokslo ir studijų įstatymas. 2009. Valstybės žinios, Nr. 54-2140.
20. Lietuvos Respublikos Seimo 2012 m. gegužės 15 d. nutarimas Nr. XI-2015 “Dėl Valstybės pažangos strategijos “Lietuvos pažangos strategija “Lietuva 2030” patvirtinimo”. 2012. Valstybės žinios, Nr. 61-3050.
21. Lietuvos Respublikos Seimo 2013 m. gruodžio 23 d. nutarimas Nr. XII-745 “Dėl Valstybinės švietimo 2014–2022 metų strategijos patvirtinimo”. 2013. Valstybės žinios, Nr. 140-7095.
22. Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2008 m. lapkričio 24 d. įsakymas Nr. ISAK-3219 „Dėl Formaliojo švietimo kokybės užtikrinimo sistemos koncepcijos patvirtinimo“. 2008. Valstybės žinios, Nr. 138-5461.
23. Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2009 m. liepos 24 d. įsakymas Nr. ISAK-1652 “Dėl Studijų programų išorinio vertinimo ir akreditavimo tvarkos aprašo patvirtinimo”. 2009. Valstybės žinios, Nr. 96-4083.
24. Lyytinen A. ir kt. Scenarios of quality assurance of stakeholder relationships in Finnish higher education institutions / A. Lyytinen ir kt. //

- Quality in Higher Education. – 2017. – P. 1-15. Prieiga per internetą: <<http://dx.doi.org/10.1080/13538322.2017.1294410>> [žiūrėta 2018 04 17].
25. Milišiūnaitė I. ir kt. Kompetencijų plėtotei ir studijų siekinių vertinimo metodikos integravimui į vidinę kokybės užtikrinimo sistemą rekomendacijos / I. Milišiūnaitė ir kt. – Vilnius: Vilniaus universitetas, 2011.
26. Nacionalinės plėtros institutas. Lietuvos aukštųjų mokyklų vidinės struktūros, jų tinklo analizė. Galimas aukštųjų mokyklų valdymo pertvarkos modelis. 2007. Prieiga per internetą: <www.smm.lt/uploads/lawacts/docs/434_56587bbbc4e69ec7ccc089f2c1de336e.pdf>, [2017 03 25].
27. Organisation for Economic Co-operation and Development. Education at a Glance: OECD Indicators. 2017. Prieiga per internetą: <https://read.oecd-ilibrary.org/education/education-at-a-glance-2017_eag-2017-en#page1>, [žiūrėta 2018 04 13].
28. Pivoras S., Skaburskienė N. Išorinio kokybės užtikrinimo kaita: Lietuvos aukštojo mokslo atvejis / S. Pivoras, N. Skaburskienė // Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai. – 2012. – No. 62. – P. 97-111.
29. Pukelis K. ir kt. Studijų programų atnaujinimas studijų rezultatų pagrindu: Metodika Nr. 1 / K. Pukelis ir kt. – Kaunas: Vytauto Didžiojo universitetas, 2010.
30. Pūraitė A. Aukštojo mokslo kokybės užtikrinimo teisinio reguliavimo problemos / A. Pūraitė // Socialinių mokslų studijos. – 2011. – No. 3(4). – P. 1229-1252.
31. Segalovičienė I. Vertinimas viešajame valdyme: samprata ir modeliai / I. Segalovičienė // Viešoji politika ir administravimas. – 2011. – No. 10(3). – P. 437-450.
32. Stankevičienė J., Pilelytė J. Investicijų į aukštojo mokslo institucijas valdymas / J. Stankevičienė, J. Pilelytė // Verslas XXI amžiuje. – 2015. – No. 7(2). – P. 141-149.
33. Stensaker B. Ensuring quality in quality assurance. In Transparency International (Ed.) / B. Stensaker // The global corruption report: Education. – 2013. – P. 124-132.
34. Sursock A. Fifteen Years of Quality Assurance in Europe: Lessons learnt / A. Sursock // Building bridges: Making sense of quality assurance in European, national and institutional contexts. – 2011. – P. 19-24. Prieiga per internetą: <http://www.eua.be/Libraries/publications/Building_bridges_Making_sense_of_quality_assurance_in_European_national_and_institutional_context.pdf?sfvrsn=4>, [žiūrėta 2018 04 10].
35. Šaparnienė D. ir kt. Universiteto valdymo modelių tarptautinis lyginamasis tyrimas. Tyrimo ataskaita ir gaimybių studija / D. Šaparnienė ir kt. 2011. Prieiga per internetą: <http://www.esparama.lt/es_parama_pletra/failai/ESFproduktai/2011_Universitetu_modeliu_tyrimo_ataskaita.pdf>, [žiūrėta 2018 04 10]
36. Urbanovič J., Navickaitė J. Lyderystė autonomiškoje mokykloje / J. Urbanovič, J. Navickaitė. – Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, 2016.