

DOI: <https://doi.org/10.32626/2309-9763.2023-34-7-20>
УДК 378.4:005.6

Бесарабчук Геннадій Володимирович,

кандидат педагогічних наук,

керівник навчально-методичного центру забезпечення якості освіти,

Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка

Кам'янець-Подільський, Україна

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2733-7944>

besarabchuk@kpnpu.edu.ua

ЕФЕКТИВНІСТЬ ВИКЛАДАННЯ У ВИЩІЙ ШКОЛІ ЯК ОСНОВА ПОКРАЩЕННЯ ФУНКЦІОНУВАННЯ ЯКОСТІ УПРАВЛІННЯ СУЧАСНОГО УНІВЕРСИТЕТУ

Анотація. У статті розглядаються питання сучасного стану управління якістю вищої освіти та якістю освітньої діяльності в університеті та розкривається новий напрямок розвитку його інституційної спроможності з підвищення якості викладання і навчання за результатами участі університетської команди в другому циклі міжнародного проекту «Програма вдосконалення викладання у вищій освіті» Британської Ради в Україні, Інституту вищої освіти НАПН України, Advance HE (Велика Британія) за підтримки Міністерства освіти і науки України та Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти.

Наголошується на тому, що сьогодні колективи українських університетів працюють в умовах невизначеності пов'язаної з воєнним станом через агресію російської федерації, а також відсутністю досвіду роботи в таких умовах й невизначеністю у своїх діях. Ці умови активізують процеси зміни світогляду та пріоритетів життя особистості. У постійно змінюваному середовищі активізуються й процеси адаптації та трансформації освітньої діяльності вищої й професійної діяльності учасників освітнього процесу. В умовах сьогодення він характеризується тим, що відбувається організація та перебіг освітнього процесу в стані постійного оновлення як змісту, так і форм, та пролонгованої адаптації учасників освітнього процесу до роботи в цих умовах.

Актуалізовано питання вдосконалення системи управління навчанням на основі напрацьованого командою власного інституційного модельного проекту з вдосконалення викладання і навчання, до змісту якого входять «Університетська рамка вдосконалення викладання (Teaching Excellence – TE) Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка» та «Організаційна модель вдосконалення викладання і навчання (Excellence in Learning and Teaching) у Кам'янець-Подільському національному університеті імені Івана Огієнка».

Ключові слова: управління вищою освітою; якість вищої освіти; університет; вдосконалення викладання і навчання; освітня діяльність; цифровізація; педагогічний консалтинг.

1. ВСТУП / INTRODUCTION

Постановка проблеми. Сучасний український університет, який діє згідно з виданою ліцензією на провадження освітньої діяльності на певних рівнях вищої освіти, проводить наукову, науково-технічну, інноваційну та/або методичну діяльність, забезпечує організацію освітнього процесу і здобуття особами вищої освіти з урахуванням їхніх покликань, інтересів і здібностей [2]. В університеті має забезпечуватися належна якість освітньої діяльності та якість вищої освіти відповідно до загальноприйнятих європейських і світових стандартів на основі студентоцентрованого навчання з дотриманням вимог змісту декларацій й комюніке Європейського простору вищої освіти (European Higher Education Area, ЕНЕА), зокрема: Єреванського комюніке (Yerevan Communiqué, 2015), Паризького комюніке (Paris Communiqué, 2018) та Римського комюніке (Rome Ministerial Communiqué, 2020) в інклюзивному, інноваційному та взаємопов'язаному вимірах, формуватися культура якості, запроваджена та постійно вдосконалюється система внутрішнього забезпечення якості вищої освіти [6]. Дотримання Європейських принципів вдосконалення викладання і навчання у вищій освіті, як відправних положень в управлінні якістю навчання і викладання, є колегіальним процесом, що передбачає співпрацю всередині університету та між університетом і суспільством. Саме вдосконалення навчання та викладання є рушієм інституційного забезпечення якості та спільною відповідальністю співробітників і здобувачів вищої освіти університету [1].

На основі філософського підходу парадигми студентоцентрованого навчання акцент робиться не на тому, що до цього освіта була «центрованою на викладачі» замість того, щоб орієнтуватися «на студента», а скоріше, на перший план виходить орієнтація на особистість не тільки студента, але й викладача – всупереч лінійно-модерновій орієнтації на формальність навчання, на стандартні, сталі та незмінні, як то кажуть, «освітні траєкторії». Тобто, йдеться про деформалізацію освітнього процесу та його переорієнтацію на культивування творчого начала як у студента, так і у викладача, – про потребу створення нових підходів до форм здійснення вищої освіти [12].

Важливо відмітити, що умови, в яких сьогодні працюють університети, є умовами невизначеності, котрі пов'язані з воєнним станом і характеризуються відсутністю досвіду діяльності в таких обставинах та невпевненістю в своїх діях. Ці умови активізують процеси щодо зміни філософії та пріоритетів життєдіяльності особистості. У постійно змінюваному середовищі активізуються й процеси адаптації та трансформації освітньої діяльності вишу й професійної діяльності учасників освітнього процесу. В умовах сьогодення він характеризується тим, що відбувається організація та перебіг освітнього процесу в стані постійного оновлення як змісту, так і форм, та пролонгованої адаптації учасників освітнього процесу до роботи в умовах воєнного стану. Для забезпечення продуктивного функціонування закладу освіти в

умовах невизначеності необхідна певна трансформація засобів та способів взаємодії учасників освітнього процесу [4]. Для цього в університеті необхідні значні ресурси та відповідні структури, щоб підтримувати та забезпечувати вдосконалення навчання та викладання [1].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Сучасне законодавство України вимагає від науково-педагогічних, наукових і педагогічних працівників забезпечувати викладання на високому науково-теоретичному і методичному рівні навчальних дисциплін відповідної освітньої програми за спеціальністю та підвищувати професійний рівень й педагогічну майстерність [2]. У змісті Стратегії розвитку вищої освіти в Україні на 2022-2032 роки відображено сучасні вимоги до покращення якості та підвищення важливості вищої освіти на основі побудови інклюзивного, інноваційного та взаємопов'язаного розвитку Європейського простору вищої освіти [7].

У науково-педагогічній літературі питання вдосконалення ефективності функціонування закладу освіти, трансформації системи його управління та її переорієнтація на адаптивні засади, адаптивного управління професійним розвитком науково-педагогічних працівників ЗВО досліджували провідні вчені І. Бех, Т. Борова, Г. Єльнікова, О. Галус, Г. Кравченко, В. Кремінь, І. Кучинська, В. Олійник, З. Рябова, О. Почуєва, Т. Сорочан та ін.; вдосконалення викладання у вищій освіті – С. Калашнікова, В. Луговий, О. Оржель, І. Власова та ін.; управління якістю освітньої діяльності – Ю. Бойчук, А. Боярська-Хоменко, С. Гаркавенко, О. Моргулець, В. Павленко та ін. [1; 8; 9; 11].

Сучасні рекомендації для закладів вищої освіти та наукових установ України щодо внесення змін до інституційних політик з метою легалізації пріоритету вдосконалення викладання надали у своїх дослідженнях С. Калашнікова, Ю. Скиба, Н. Шофолова, С. Цимбалюк, В. Фазан, Д. Лобода, Т. Луньова, І. Когут [9] та ін.

2. МЕТА ТА ЗАВДАННЯ / AIM AND TASKS

Метою статті є висвітлення сучасного стану управління якістю вищої освіти та якістю освітньої діяльності в університеті та розкриття нового напрямку розвитку його інституційної спроможності з підвищення якості викладання і навчання за результатами участі університетської команди в другому циклі міжнародного проєкту «Програма вдосконалення викладання у вищій освіті». Досягнення поставленої мети зумовлює вирішення наступних **завдань**: проаналізувати та визначити стан управління вдосконаленням викладання у вищій освіті як основи підвищення ефективності функціонування університету та якості управління освітньою діяльністю її учасників на основі напрацьованого командного інституційного модельного проєкту з вдосконалення викладання і навчання.

3. РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ / RESEARCH FINDINGS

Реформування та створення конкурентоспроможної вищої освіти в Україні у світли інтеграції до Європейського простору вищої освіти та Європейського дослідницького

простору актуалізували потребу в інноваційному розвитку дослідницької, управлінської, викладацької компетентностей працівників закладів вищої освіти [9].

Науковці Т. Борова, З. Рябова, Г. Кравченко, О. Почуєва у своїх дослідженнях наголошують на тому, що освітні організації розвиваються і все частіше потребують професійної підтримки консультантів різних напрямів, які здійснюють організаційну, педагогічну, навчальну, управлінську та інші види підтримки. У сучасних умовах традиційна базова формальна освіта не забезпечує людину знаннями, уміннями, навичками та якостями, необхідними для успішного виконання соціальних ролей упродовж всього життя. Тому найважливішим інструментом, що забезпечує необхідні зміни в змісті та структурі компетентності фахівця, є система безперервної освіти, і педагогічний консалтинг стає значущою його частиною [11].

У «Термінологічному словнику» В. Маршицька, Ю. Шабала розкривають термін «Інноваційна діяльність науково-педагогічних працівників (Innovative activity of scientific and pedagogical workers)» як цілеспрямовану ефективну зміну та введення нового до:

- змісту, мети, технологій і форм освітнього процесу;
- організації спільної ефективної діяльності суб'єктів освітнього процесу;
- стилів педагогічної діяльності і проектування успішного навчально-пізнавального процесу;
- системи оцінювання;
- навчально-методичного забезпечення;
- освітньо-професійних програм.

Відповідно, нововведення можуть мати *локальний, комплексний і системний* характер. Їх можна отримати завдяки: комбінації креативних методик і технологій; модифікаційних перетворень відомого і визнаного науково-педагогічного досвіду; вдосконалення і видозміни програм, навчально-пізнавальної структури; радикальних принципів змін в освітньому процесі. Інноваційна діяльність науково-педагогічного працівника є ключовим компонентом у розвитку креативності викладача закладу вищої освіти. Завдяки реалізації інноваційної діяльності відбувається оновлення форми, змісту, структури науково-педагогічної діяльності. Упровадження авторських курсів, креативних авторських програм, інноваційних технологій, новаторських ідей і концепцій модернізують якість освітнього процесу. Відповідно до праксеологічного підходу, осмислення результативності науково-педагогічної діяльності, передбачає високу якість, ефективність, успішність, продуктивність, економічність, конструктивність, корисність дій науково-педагогічних працівників. Відповідно до актуалізації структурних вмінь інноваційна науково-педагогічна діяльність є:

- 1) цілеспрямованим процесом самовизначення викладача у ставленні до нового, конструктивна зміна його професійної позиції, а також готовність науково-педагогічних працівників до інноваційної діяльності;
- 2) ціледосяжним процесом створення нових технологій, методів, програм, що оновлюють якість освітнього процесу;
- 3) ефективне здійснення дослідно-експериментальної, рефлексивної, діяльності;

4) цілеспрямована зміна, що вносить до науково-педагогічної практики інновації та в процесі легітимації уможливорює модернізацію системи освіти [3].

У своїх дослідженнях О. Сорока зазначає, що сучасний період розвитку системи вищої освіти відрізняється активним введенням в освітній процес інноваційних технологій, зокрема тренінгових інтерактивних особистісно-орієнтованих. Використання тренінгових технологій дає змогу ефективніше підготувати компетентних та професійно-мобільних фахівців, здатних до безперервного оновлення наукових знань, що вміють адаптуватися до змін ринкової економіки [13].

У 2023 р. НАЗЯВО оприлюднило «Доповідь про якість вищої освіти в Україні, її відповідність завданням сталого інноваційного розвитку суспільства у 2022 році», в змісті якого зазначено, що нагальною проблемою, яка на сьогодні потребує вирішення у сфері забезпечення якості вищої освіти, є те, що навчання в закладах вищої освіти є переважно віддаленим (синхронне та асинхронне). І це потребує інших підходів до викладання, вимірювання та з'ясування сформованості компетентностей та досягнення результатів навчання. Але на практиці підходи залишились незмінними. Зокрема, визначено низку проблем, які ускладнюють реалізацію внутрішньої системи забезпечення якості в закладі вищої освіти, серед яких – науково-педагогічні працівники та здобувачі освіти віддають перевагу усталеним вимогам до освітнього процесу та контролю, натомість поточна ситуація в суспільстві та освіті потребує гнучкості.

За результатами моніторингу Державної служби забезпечення якості вищої освіти й НАЗЯВО «Система забезпечення якості фахової передвищої та вищої освіти в умовах воєнного стану» (2022 р.) в закладах освіти було проведено опитування в контексті забезпечення якості навчання/викладання, де отримані результати констатують нагальну потребу з оновлення підходів до забезпечення підвищення кваліфікації педагогічних, наукових і науково-педагогічних працівників, зокрема в аспекті оновлення викладацьких технологій, залучення навчально-методичних та матеріальних ресурсів для організації освітнього процесу, специфічних для кожної освітньої програми спеціальності. Зазначено, що вже не є новим для українських ЗВО використання інформаційних систем для ефективного супроводу освітнього процесу, однак не всі вони достатньо активно використовуються [14].

Підтвердженням цього є отримані навчально-методичним центром забезпечення якості освіти результати опитування здобувачів вищої освіти Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка через анкету «Якість організації освітнього процесу в К-НПУ за допомогою технологій дистанційного навчання», в якому взяли участь 3203 респонденти (див. діагр. 1).

12. Як Ви вважаєте, чи покращилася якість освітнього процесу в університеті через використання у ньому технологій дистанційного навчання?
з 203 відповіді

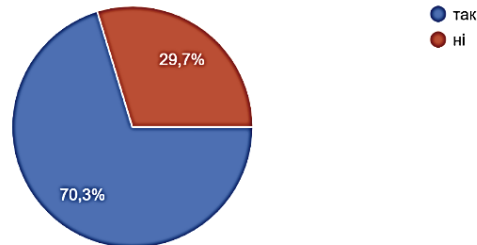


Рис. 1. Результати відповіді респондентів на одне із питань анкети «Якість організації освітнього процесу в К-НПУ за допомогою технологій дистанційного навчання»

Сьогодення вимагає від закладу вищої освіти підвищення якості освітнього процесу та якості вищої освіти через модернізацію існуючих управлінських підходів. Одним із інноваційних шляхів є розбудова у виші «Відкритої освіти» (Open education), що розкрито в дослідженнях З. Рябової [14]. У широкому сенсі відкрита освіта розуміється як освіта без бар'єрів, доступна всім бажаючим навчатися. Розвиток категорії «Відкрита освіта» починається з дефініцій, які описують демократичний, індивідуалізований, гнучкий процес отримання знань, що забезпечується цілеспрямованою діяльністю викладача і керівництва освітньої установи. Головною метою відкритої освіти є підготовка здобувачів освіти до ефективної участі в суспільному житті в умовах інформаційного суспільства. Учені розкривають такі ознаки відкритої освіти: *якість, випереджувальний характер, доступність, гнучкість, креативність; процес навчання стає відкритим і творчим, забезпечується вільний доступ до інформаційних ресурсів, свобода вибору, індивідуалізований підхід, умови для спільного творчого освоєння світу.* Відкрита освіта забезпечує безперервність навчання впродовж усього життя, зміни в характері відносин учасників освітньої діяльності, ефективність і доступність в отриманні знань. Відкрита освіта, інтегруючи в собі все цінне, що виробила наука, відображаючи дійсно демократичну й гуманістичну спрямованість освітнього процесу, є домінантою цивілізаційного розвитку соціуму. Електронні бібліотечні системи, засоби візуалізації, інструменти колективної роботи з різноплановим освітнім контентом, засоби аудіо- і відеозв'язку є інструментами відкритої освіти, використання яких сприяє колективній взаємодії як між викладачем (андрагогом)-студентом (слухачем) (і в дистанційній освіті), так і між колегами-вчителями та викладачами закладів вищої освіти, післядипломної освіти (андрагогами). Відкриту освіту розглядають також як базований на комп'ютерних технологіях менеджмент освітнього процесу, що суттєво змінює рівень інформованості громадськості про стан справ в освіті, про ефективність управління системою освіти.

В умовах відкритої освіти є актуальними системи управління навчанням на основі інформаційних технологій – СУН (Learning Management Systems, LMS). СУН застосовується для розробки і поширення навчальних матеріалів та роботи з ними в освітньому процесі, а саме: індивідуальні завдання, контрольні роботи різних типів, початкові проекти для роботи в малих групах, різноманітні текстові та мультимедійні посібники, що забезпечують формування індивідуальної траєкторії під час навчання. Доступ до них, за умови відкритої освіти, має бути вільним не лише для представників вишу, а й для представників із різних регіонів. На сучасному етапі розвитку відкритої освіти вона трактується як комплексний феномен, який, окрім відкритого доступу до освітніх ресурсів, передбачає активну участь та взаємодію учасників навчання у вимірі впродовж життя (lifelong learnin) та повсюдного навчання (life-wide learning).

У Кам'янець-Подільському національному університеті імені Івана Огієнка на виконання вимог Цільового показника діяльності колективу вишу «Створення, запуск та щорічне вдосконалення електронної системи управління навчанням (Learning Management System). 01 серпня 2021 р. створено та запущено в експлуатацію електронну систему управління навчанням. Протягом 2022 р. до 01 серпня здійснено вдосконалення системи відповідно до потреб здобувачів вищої освіти, педагогічних, науково-педагогічних і наукових працівників» з 2021 р. утворено, затверджено та реалізується «План заходів щодо впровадження електронної системи управління навчанням (Learning Management System) у К-ПНУ», який щорічно оновлюється та затверджується вченою радою університету в новій редакції. Підвищення ефективності функціонування університету та якості управління навчально-виховною діяльністю її учасників відображено в змісті Стратегії розвитку Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка на 2020-2030 роки [5], що передбачає підвищення якості вищої освіти шляхом розвитку інституційної спроможності закладу вищої освіти в удосконаленні викладання і навчання.

Це стало можливим через активізацію участі представників університетської академічної спільноти в різноманітних міжнародних проектах, зокрема такому як «Програма вдосконалення викладання у вищій освіті», котрий упродовж 2019-2022 років реалізувався партнерами у складі Британської Ради в Україні, Інституту вищої освіти НАПН України, Advance HE (Велика Британія) за підтримки Міністерства освіти і науки України та НАЗЯВО (національний координатор Проекту – С. Калашнікова) та у межах якого здійснено заходи з вдосконалення викладання: навчання викладачів університетів; професійний розвиток представників керівного складу закладів вищої освіти; розроблення та реалізація інституційних проектів університетів; розроблення Національної електронної платформи «Вища освіта України: кращі практики»; підготовка та видання посібника для викладачів університетів та онлайн курсу для молодих викладачів та ін.

Упродовж 2021–2022 років команда університету в складі Г.Бесарабчука, керівника навчально-методичного центру забезпечення якості освіти, як управлінця та провідних науково-педагогічних працівників: Т.Сторчової, Н.Мелекесцевої та А.Хоптяра виграла відбір і взяла участь у другому циклі Проекту. Результати участі відображено в різних публікаціях, зокрема в матеріалах колективної монографії [10].

Наступний етап імплементації парадигми вдосконалення викладання у К-ПНУ пов'язаний з участю команди університету в онлайн-тренінгу «Вдосконалення викладання: модель та стратегія», який провели експерти Інституту вищої освіти НАПН України у період з 25 січня по 24 лютого 2022 р. Команда університету активно працювала над розробленням «Стратегії вдосконалення викладання у Кам'янець-Подільському національному університеті імені Івана Огієнка». У межах цієї діяльності були реалізовані такі завдання: визначено послідовність дій та очікувані результати; розроблено ключові показники діяльності (KPI); запропоновано підходи до звітності, проаналізовано їх недоліки та переваги; розглянуто питання управління змінами та визначено найбільш дієвий підхід до просування ідей серед різних груп університетської спільноти. Підготовлений командою проект Стратегії вдосконалення викладання був презентований на завершальному етапі «Програми вдосконалення викладання у вищій освіті» та позитивно оцінений як учасниками, так і експертами Програми, зокрема до змісту якого входить «Університетська рамка вдосконалення викладання (Teaching Excellence – TE) Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка» та «Організаційна модель вдосконалення викладання і навчання (Excellence in Learning and Teaching) у Кам'янець-Подільському національному університеті імені Івана Огієнка» (див. табл. 1 і 2) [10].

Таблиця 1

**Університетська рамка вдосконалення викладання (Teaching Excellence – TE)
 Кам'янець-Подільського національного університету
 імені Івана Огієнка**

ТЕ – ХАРАКТЕРИСТИКИ	ВИКЛАДАЧ ТЕ – ЯКОСТІ	СТУДЕНТ ТЕ – ЯКОСТІ	СЕРЕДОВИЩЕ ТЕ – ХАРАКТЕРИСТИКИ
Цифровізація	Професіонал Новатор Висока якість викладання і залучення здобувачів	Інфо-медійна грамотність	Цифровий університет
Навчання впродовж життя	Системний безперервний професійний розвиток	М'які навички Проактивність Формування кар'єрної траєкторії	ОНІПЕНКО-ДЕН
Партнерство	Викладач- фасилітатор	Ініціативність Відповідальність	Безпечне освітнє середовище

Таблиця 2

Організаційна модель вдосконалення викладання і навчання (Excellence in Learning and Teaching) у Кам'янець-Подільському національному університеті імені Івана Огієнка

Назва підрозділу	ОHIENKO-DEH	
Статус підрозділу	Центр/відділ цифрової освіти «Ohienko-DEH» Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка	
Підпорядкування підрозділу	Навчально-методичний центр забезпечення якості освіти	
Персонал підрозділу	Керівник центру, викладачі-амбасадори ОHIENKO-DEH	
	1. Пошук, акумуляція, систематизація і використання кращих практик викладання і навчання	
	2. Організаційний супровід процесу цифровизації університетського середовища	
	3. Забезпечення професійного зростання академічної спільноти	
	1. Цифровизація	
	2. Професійний розвиток викладачів	
	3. Моніторинг якості викладання і навчання	
	з ким?	у чому?
	Кафедри, факультети / навчально-науковий інститут, відділ міжнародних зв'язків, відділи навчально-методичного центру забезпечення якості освіти та ін.	Підвищення якості викладання та професійного зростання викладачів
	Студентський сенат та органи студентського самоврядування Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка	Студентський фідбек щодо якості викладання та навчання

У межах реалізації інституційного проекту «Центр цифрової освіти Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка «Ohienko Digitalisation Education Hub» (Ohienko-DEH) командою для університетської спільноти було організовано і проведено тренінги «Online-інструменти для ефективної взаємодії учасників освітнього процесу», метою яких є підвищення рівня викладання на основі

студентоцентрованого навчання, зокрема під час дистанційного навчання тощо; відбувалася інформатизація та популяризація заходів команди на FM-радіо, на шпальтах університетської газети «Студентський меридіан», на сторінках вишу в соціальних мережах; відбулося обговорення досягнутих результатів на засіданні ректорату університету тощо [10].

4. ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ / CONCLUSIONS AND PROSPECTS FOR FURTHER RESEARCH

Результуючи участь команди університету в означених вище проєктах із підвищення якості вищої освіти України шляхом розвитку інституційної спроможності університету щодо вдосконалення викладання, відзначимо їх важливість та ефективність, своєчасність і результативність, що відобразилося у посиленні процесів удосконалення якості викладання у виші, оптимізації управлінських процесів і рішень, пошуку нових стратегічних шляхів сучасного розвитку Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка.

Перспективним напрямом подальших досліджень є пошук оптимальних шляхів підвищення ефективності функціонування університету та якості управління навчально-виховною діяльністю її учасників на основі реалізації інституційного проєкту «Центр цифрової освіти Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка «Ohienko Digitalisation Education Hub» (Ohienko-DEH)» й утвореної командою мапи «Модель вдосконалення викладання у Кам'янець-Подільському національному університеті імені Івана Огієнка».

5. СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ / REFERENCES (TRANSLATED AND TRANSLITERATED)

1. Калашнікова, С.А., 2019. Досконалість викладання як пріоритет розвитку Європейського простору вищої освіти. Доступно: <<https://www.britishcouncil.org.ua/sites/default/files/-c42681.pdf>>.

2. Верховна Рада України. (2022, Груд. 13). Закон №2834-IX «Про вищу освіту» [Електронний ресурс]. Доступно: <<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text>>. Дата звернення: 03.03.2023.

3. *Термінологічний словник*. 2022. Теоретико-методичні засади трансформації професійного розвитку педагогічних і науково-педагогічних працівників в умовах відкритого університету післядипломної освіти, Біла Церква: «ТОВ Білоцерківдрук», 18-20; 33; 37.

4. Рябова, З.В., 2022. Освітній консалтинг в управлінні закладом освіти в умовах невизначеності. *Інноваційна професійна освіта. Науково-методичне забезпечення професійної освіти і навчання: матеріали XVI Всеукраїнської науково-практичної конференції (звітної) Інституту професійної освіти НАПН України (17-20 березня, 29 квітня) / Інститут професійної освіти НАПН України; за ред. В.О. Радкевич, 1(2). Київ: ІПО НАПН України, 221-222.)*

5. Стратегія розвитку Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка на 2020-2030 роки, 2020. [Електронний ресурс]. Доступно: <<https://drive.google.com/file/d/1Wnu9Sjybwlgd8JdCm2XuTVgPcksKbC4/view?usp=sharing>>.

6. Положення про систему внутрішнього забезпечення якості вищої освіти в Кам'янець-Подільському національному університеті імені Івана Огієнка (нова редакція), 2022 [Електронний ресурс]. Доступно: <<https://drive.google.com/file/d/1fjt5mTcwrKgEpV8cjHYUM7Gal6MikA4o/view>>.

7. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 23 лютого 2022 р. №286-р : *Про схвалення Стратегії розвитку вищої освіти в Україні на 2022-2032 роки* : [Електронний ресурс]. Доступно: <<https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-shvalennya-strategiyi-rozvitku-vishchoyi-osviti-v-ukrayini-na-20222032-roki-286>>.

8. Yelnykova, H., & Ryabova, Z., 2021. Adaptive technologies for training of specialists. *IOP Conf. Ser.: Mater. Sci. Eng.* 1031 012125. [Електронний ресурс]. Доступно: <<https://iopscience.iop.org/article/10.1088/1757-899X/1031/1/012125/pdf>>.

9. Калашнікова, С.А., Скиба, Ю.А., Слюсаренко, О.М., Таланова, Ж.В., 2022. Забезпечення якості підготовки докторів філософії за спеціальністю «011 Освітні, педагогічні науки» в Інституті вищої освіти НАПН України: Наукова доповідь на засіданні Президії НАПН України 19 травня 2022 р. *Вісник Національної академії педагогічних наук України*, 4 (1). [Електронний ресурс]. DOI: <https://doi.org/10.37472/v.naes.2022.4141>.

10. Бесарабчук, Г., Сторчова, Т., Мелекесцева, Н., Хоптяр, А., 2023. Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка: пошановуючи академічні традиції, розвиваємо інновації. *Вдосконалення викладання у вищій освіті: теорія та практика*: монографія / [Калашнікова С., Базелюк Н., Базелюк О. та ін.]; за наук. ред. С. Калашнікової, Київ: Інститут вищої освіти НАПН України, 84-91 DOI: <https://doi.org/10.31874/TE.2023>.

11. Борова, Т. А., Рябова, З. В., Кравченко, Г. Ю., Почуєва, О.О., 2019. *Педагогічний консалтинг*. Навч. посіб. Луцьк: Терен, 24-25.

12. Мелков, Ю., 2022. Суб'єктність освітнього процесу та цінності вищої освіти. Особистість, університет, суспільство: виклики взаємодії та розвитку: *матеріали І Міжнародної науково-практичної конференції (30 листопада)* / за заг. ред. С. Калашнікової, Н. Базелюк, Київ: Інститут вищої освіти НАПН України, 2023, 67. DOI: <https://doi.org/10.31874/REDU.Conf.2022>.

13. Сорока, О., 2022. Тренінгові технології у підготовці майбутніх менеджерів соціокультурної діяльності. *Інновації в освіті: реалії та перспективи розвитку*: матеріали ІІІ Міжнародної науково-практичної конференції (м. Тернопіль, 20 травня), Тернопіль: ЗУНУ, 70-74.

14. Доповідь про якість вищої освіти в Україні, її відповідність завданням сталого інноваційного розвитку суспільства у 2022 році, 2023 / за ред. А. Бутенка, О. Єременко, Н. Стукало. Київ: Національне агентство із забезпечення якості вищої освіти, 5-7.

TEACHING EFFICIENCY IN A HIGHER SCHOOL AS A BASIS FOR IMPROVING THE FUNCTIONING OF THE MANAGEMENT QUALITY OF A MODERN UNIVERSITY

Hennadii Besarabchuk,

Candidate of Pedagogical Sciences,

The head of the educational and methodical center for ensuring the quality of education,
Kamianets-Podilskyi Ivan Ohiienko National University

Kamianets-Podilskyi, Ukraine

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2733-7944>

besarabchuk@kpmu.edu.ua

Abstract. The article examines the current state of management of the quality of higher education and the quality of educational activities at the university and reveals a new direction of development of its institutional capacity to improve the quality of teaching and learning based on the results of the participation of the university team in the second cycle of the international project "Program for the Improvement of Teaching in Higher Education" of the British Council in Ukraine, the Institute of Higher Education of the National Academy of Sciences of Ukraine, Advance HE (Great Britain) with the support of the Ministry of Education and Science of Ukraine and the National Agency for Quality Assurance of Higher Education.

It is emphasized that today the teams of Ukrainian universities work in conditions of uncertainty due to the state of war due to the aggression of the Russian Federation, as well as the lack of experience of working in the environment and uncertainty in their actions. This context enhances the processes of changing the worldview and life priorities of an individual. In a constantly changing environment, the processes of adaptation and transformation of higher educational activities as well as professional ones of the participants of the educational process are being intensified. In today's context, the organization and course of the educational process takes place in a state of constant renewal of both content and forms, and prolonged adaptation of the participants of the educational process to perform activities in these conditions.

The issue of improving the learning management system has been updated on the basis of the team's own institutional model project for improving teaching and learning, the contents of which include the "University framework for improving teaching (Teaching Excellence – TE) Kamianets-Podilskyi Ivan Ohiienko National University" and "Organizational model of teaching and learning improvement (Excellence in Learning and Teaching) at Kamianets-Podilskyi Ivan Ohiienko National University".

Keywords: management of higher education; quality of higher education; university; improvement of teaching and learning; educational activity; digitization; pedagogical consulting.

REFERENCES (TRANSLATED AND TRANSLITERATED)

1. Kalashnikova C.A., 2019. *Doskonalist vykladannia yak priorytet rozvytku Yevropeiskoho prostoru vyshchoi osvity* [Teaching excellence as a priority for the development of the European area of higher education]. Dostupno: <<https://www.britishcouncil.org.ua/sites/default/files/-c42681.pdf>>.
2. *Verkhovna Rada Ukrainy* (2022, Hrud. 13). Zakon №2834-IX «Pro vyshchu osvitu» [Law No. 2834-IX "On Higher Education"]. [Elektronnyi resurs]. Dostupno: <<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text>>.
3. *Terminolohichni slovnyk* [Terminological dictionary], 2022. Teoretyko-metodychni zasady transformatsii profesiinoho rozvytku pedahohichnykh i naukovo-pedahohichnykh pratsivnykiv v umovakh vidkrytoho universytetu pisliadyplomnoi osvity. Bila Tserkva: «TOV Bilotserkivdruk», 18–20; 33; 37.
4. Riabova Z.V., 2022. Osvitnii konsaltnykh v upravlinni zakladom osvity v umovakh nevyznachenosti. Innovatsiina profesiina osvita [Educational consulting in the management of an educational institution in conditions of uncertainty. Innovative professional education]. 1 (2). *Naukovo-metodychne zabezpechennia profesiinoy osvity i navchannia: materialy KhVI Vseukrainskoi naukovo-praktychnoi konferentsii (zvitnoi) Instytutu profesiinoy osvity NAPN Ukrainy (17-20 bereznia, 29 kvitnia) / Instytut profesiinoy osvity NAPN Ukrainy; za red. V.O. Radkevych, Kyiv: IPO NAPN Ukrainy, 221–222.*
5. *Stratehiia rozvytku Kamianets-Podilskoho natsionalnogo universytetu imeni Ivana Ohienka na 2020-2030 roky*, 2020 [Development strategy of Kamianets-Podilskiy National University named after Ivan Ohienko for 2020-2030] [Elektronnyi resurs]. Dostupno: <<https://drive.google.com/file/d/1Wnu9Sjiybwlgd8JDcM2XuTVgPcksKbC4/view?usp=sharing>>.
6. *Polozhennia pro systemu vnutrishnoho zabezpechennia yakosti vyshchoi osvity v Kamianets-Podilskomu natsionalnomu universyteti imeni Ivana Ohienka (nova redaktsiia)* [Regulations on the system of internal quality assurance of higher education at Kamianets-Podilskiy National University named after Ivan Ohienko (new edition)], 2022 [Elektronnyi resurs]. Dostupno: <<https://drive.google.com/file/d/1fjt5mTcwrKgEpV8cjHYUM7Gal6MikA4o/view>>.
7. *Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 23 liutoho 2022 r. №286-r: Pro skhvalennia Stratehii rozvytku vyshchoi osvity v Ukraini na 2022-2032 roky* [Decree of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated February 23, 2022 No. 286-r: On the approval of the Strategy for the Development of Higher Education in Ukraine for 2022-2032] [Elektronnyi resurs]. Dostupno: <<https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-shvalennya-strategiyi-rozvitku-vishchoyi-osviti-v-ukrayini-na-20222032-roki-286>>.
8. Yelnykova, H., & Ryabova, Z., 2021. Adaptive technologies for training of specialists [Adaptive technologies for training of specialists]. *IOP Conf. Ser.: Mater. Sci. Eng.* 1031, 012125 [Elektronnyi resurs]. Dostupno: <<https://iopscience.iop.org/article/10.1088/1757-899X/1031/1/012125/pdf>>.

9. Kalashnikova, S.A., Skyba, Yu.A., Sliusarenko, O.M., Talanova, Zh.V., 2022. Zabezpechennia yakosti pidhotovky doktoriv filosofii za spetsialnistiu «011 Osvitni, pedahohichni nauky» v Instytuti vyshchoi osvity NAPN Ukrainy [Ensuring the quality of training of doctors of philosophy in the specialty "011 Educational, pedagogical sciences" at the Institute of Higher Education NAPN of Ukraine]: Naukova dopovid na zasidanni Prezydii NAPN Ukrainy 19 travnia 2022 r. *Visnyk Natsionalnoi akademii pedahohichnykh nauk Ukrainy*, 4 (1) [Elektronnyi resurs]. DOI: <https://doi.org/10.37472/v.naes.2022.4141>.

10. Besarabchuk, H., Storchova, T., Mieliekiestseva, N., & Khoptiar, A., 2023. Kamianets-Podilskyi natsionalnyi universytet imeni Ivana Ohiiienka: poshanovuiuchy akademichni tradytsii, rozvyvaiemo innovatsii [Kamianets-Podilskyi National University named after Ivan Ohienko: respecting academic traditions, developing innovations]. *Vdoskonalennia vykladannia u vyshchii osviti: teoriia ta praktyka: monohrafiia* / [Kalashnikova S., Bazeliuk N., Bazeliuk O. ta in.]; za nauk. red. S. Kalashnikovoi, Kyiv: Instytut vyshchoi osvity NAPN Ukrainy, 84–91. DOI: <https://doi.org/10.31874/TE.2023>.

11. Borova, T. A., Riabova, Z. V., Kravchenko, H. Yu., & Pochuieva, O.O., 2019. *Pedahohichni konsal'tynh* [Pedagogical consulting]. Navch. posib. Lutsk: Teren, 24–25.

12. Mielkov, Yu., 2022. Subiektivist osvithnoho protsesu ta tsinnosti vyshchoi osvity [Subjectivity of the educational process and the value of higher education]. *Osobystist, universytet, suspilstvo: vyklyky vzaiemodii ta rozvytku: materialy I Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii (30 lystopada)* / za zah. red. S. Kalashnikovoi, N. Bazeliuk. Kyiv: Instytut vyshchoi osvity NAPN Ukrainy, 67 DOI: <https://doi.org/10.31874/REDU.Conf.2022>.

13. Soroka, O., 2022. Treninhovi tekhnolohii u pidhotovtsi maibutnykh menedzheriv sotsiokulturnoi diialnosti [Training technologies in training future managers of socio-cultural activities]. *Innovatsii v osviti: realii ta perspektyvy rozvytku: materialy III Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii (m. Ternopil, 20 travnia)*, Ternopil: ZUNU, .70–74.

14. *Dopovid pro yakist vyshchoi osvity v Ukraini, yii vidpovidnist zavdanniam staloho innovatsiinoho rozvytku suspilstva u 2022 rotsi* [Report on the quality of higher education in Ukraine, its compliance with the tasks of sustainable innovative development of society in 2022], 2023 / za red. A. Butenka, O. Yeremenko, N. Stukalo, Kyiv: Natsionalne ahentstvo iz zabezpechennia yakosti vyshchoi osvity, 5–7.